



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y desempeño laboral en
trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Sr. Roberto Contreras Blanco

ASESOR:

Mgtr. Eliana Castañeda Núñez

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración de Talento Humano

PERÚ – 2017

Página del jurado

Dr. Hernán Cordero Ayala

Presidente

Dra. Lidia Neyra Huamaní

Secretario

Mgtr. Eliana Castañeda Nuñez

Vocal

Dedicatoria

La presente investigación es resultado del esfuerzo y trabajo constante, por ello quiero dedicarla a mi familia, por ser mi fuente de motivación y mi soporte, sin su apoyo no hubiese podido lograr este anhelado sueño.

Agradecimiento

A mi universidad, por darme la oportunidad de participar en este programa de maestría, el cual ha permitido especializarme en el área, tener los conocimientos y capacidades que se requiere en mi puesto de trabajo.

A mis profesores por orientarme y aconsejarme para cumplir mis metas profesionales.

A mi familia, por su apoyo constante a pesar de las dificultades.

Declaración de autoría

Yo, Roberto Contreras Blanco, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017”, presentada, en 99 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 27 de mayo del 2017

Roberto Contreras Blanco

DNI: 07877566

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de la Universidad César Vallejo y la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, para optar el grado de Magister en Gestión Pública, se pone a vuestra consideración el presente estudio denominado: “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017”.

La presente investigación se inició con la inquietud de investigar como el clima organizacional se relaciona con el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017. Con el objetivo de determinar el grado de relación que existe entre ambas variables, para proponer alternativas de solución y mejorar el estado de las variables en el contexto estudiado.

La información se ha estructurado en ocho capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la Universidad. En el capítulo I, se ha considerado la introducción de la investigación. En el capítulo II, se registra el marco metodológico. En el capítulo III, se considera los resultados a partir del procesamiento de la información recogida. En el capítulo IV se considera la discusión de los resultados. En el capítulo V se considera las conclusiones, en el Capítulo VI las recomendaciones, en el capítulo VII se consideran las referencias bibliográficas y por último los anexos del estudio.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor.

Tabla de contenido

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
 I. INTRODUCCIÓN	 14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica	19
1.3 Justificación	41
1.4 Problema	43
1.5 Hipótesis	46
1.6 Objetivos	47
 II. MARCO METODOLÓGICO	 48
2.1 Variable	49
2.2 Operacionalización de las variables	50
2.3 Metodología	51
2.4 Tipo de estudio	51
2.5 Diseño de Investigación	52
2.6 Población, muestra y muestreo	53
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	54
2.8 Métodos de análisis de datos	57
2.9 Aspectos éticos	58

III. RESULTADOS	59
IV. DISCUSIÓN	72
V.CONCLUSIONES	77
VI.RECOMENDACIONES	79
VII.REFERENCIAS	81
ANEXOS	87

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional	50
Tabla 2: Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral	51
Tabla 3: Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
Tabla 4: Resultados de la validez de contenido de los instrumentos	55
Tabla 5: Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	55
Tabla 6: Niveles de confiabilidad	56
Tabla 7: Ficha técnica del instrumento 1	56
Tabla 8: Ficha técnica del instrumento 2	57
Tabla 9: Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de clima organizacional.	60
Tabla 10: Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de clima organizacional por dimensiones.	61
Tabla 11: Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según nivel de desempeño laboral.	62
Tabla 12: Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de desempeño laboral por dimensiones	63
Tabla 13: Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de clima organizacional y desempeño laboral.	64
Tabla 14: Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Clima organizacional y desempeño laboral.	66
Tabla 15: Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral.	67
Tabla 16: Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión involucramiento laboral y desempeño laboral.	68

Tabla 17:	Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión supervisión y desempeño laboral.	69
Tabla 18:	Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión comunicación y desempeño laboral	70
Tabla 19:	Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión condiciones laborales y desempeño laboral.	71

Lista de figuras

	Pág.
Figura1: Esquema del diseño de investigación correlacional	53
Figura 2: Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de clima organizacional.	60
Figura3: Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de clima organizacional por dimensiones.	61
Figura 4: Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de desempeño laboral.	62
Figura 5: Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de desempeño laboral por dimensiones.	63
Figura 6: Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de clima organizacional y desempeño laboral.	65

Resumen

La presente investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú; donde se planteó la siguiente hipótesis: Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú. El mencionado estudio se realizó mediante un enfoque cuantitativo, utilizando un método hipotético deductivo, investigación de tipo básica y utilizando un diseño de estudio no experimental – transversal – descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 189 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de los cuales se seleccionó a 127 como muestra, mediante un muestreo no probabilístico. Para la fase de recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta, a través de dos instrumentos: Escala de clima laboral (Palma, 2004) y el Formulario de evaluación de desempeño mediante escalas gráficas (Chiavenato, 2010), los cuales fueron sometidos a un proceso de validez y confiabilidad. Los resultados del estudio permitieron concluir: Existe relación estadísticamente significativa y directa ($r=0,539$, $\text{Sig.}=0,000$) entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Palabras clave: Clima organizacional y desempeño laboral.

Abstract

The present research entitled "Organizational climate and work performance in workers of the Municipality of Mi Peru, 2017", aimed to determine the relationship between the organizational climate and work performance of the workers of the Municipality of Mi Peru; Where the following hypothesis was raised: There is a significant relationship between the organizational climate and the labor performance of the workers of the Municipality of Mi Peru. This study was carried out using a quantitative approach, using a hypothetical deductive method, basic type research and using a non - experimental - transverse - descriptive correlational study design. The population was made up of 189 workers from the Municipality of Mi Peru, of whom 127 were selected as sample, by means of a non-probabilistic sampling. For the data collection phase, the survey was used as a technique, through two instruments: Scale of work climate (Palma, 2004) and the Graphical Scale Performance Evaluation Form (Chiavenato, 2010), which were submitted to A process of validity and reliability. The results of the study allowed us to conclude: There is a statistically significant and direct relationship ($r = 0.539$, Sig. = 0.000) between the organizational climate and work performance of the workers of the Municipality of Mi Peru, 2017.

Key words: Organizational climate and work performance.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes internacionales

Figuerola (2015) en su estudio titulado “Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución gubernamental” en Guatemala; cuyo objetivo fue identificar el grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución gubernamental. Estudio de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo correlacional, de corte transversal; donde se utilizó una muestra de 47 trabajadores de una dependencia gubernamental, cuyas edades oscilan entre los 18 y 50 años. La recolección de información se realizó con el Cuestionario de Cultura Organizacional de Olmos y Ochoa (2006) y la Escala de observación de Comportamiento de Levy (1990). De los resultados se concluyó que entre la cultura organizacional y el desempeño de los trabajadores no existe relaciones estadísticas significativas.

Armas (2014) en su estudio titulado “comunicación interna y clima organizacional”, en Quetzaltenango; cuyo objetivo fue determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en trabajadores de un Callcenter de la ciudad de Quetzaltenango. Estudio cuantitativo, de tipo básico, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 122 trabajadores cuya edades oscilan entre 19 a 35 años. Para la recolección de información se utilizó dos cuestionarios uno para medir el nivel de comunicación interna y otro para medir el clima organizacional. En el estudio se concluyó que: entre la comunicación interna y el clima organización existe una correlación moderada y significativa. Además, los trabajadores perciben una comunicación y un clima organizacional adecuado.

Pérez (2014) estudió el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores del MIES, Dirección provincial Pichincha, Ecuador. En dicha investigación se tuvo como objetivo establecer la relación entre clima organización y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Inclusión Económica y Social. Investigación desarrollada mediante un enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva correlacional, aplicando el método hipotético deductivo; en dicha investigación se utilizó una muestra de 40 trabajadores, siendo una muestra de tipo censal. La

recolección de información se realizó mediante la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario. La conclusión del estudio fue: existe una relación estadísticamente significativa y directa entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores; siendo el clima un factor determinante del nivel de desempeño de los trabajadores.

Faria (2013) en su estudio “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de una empresa de vigilancia, Venezuela. En dicho estudio se tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la empresa de Vigilantes Asociados de la Costa del lago. Estudio cuantitativo, de tipo aplicativo, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 82 trabajadores de la empresa de Vigilantes Asociados de la Costa del lago, seleccionados mediante un muestreo probabilístico. Para la recolección de información se utilizó un cuestionario que permite recabar la información de ambas variables. En el estudio se concluyó que entre el clima de la organización y el desempeño de los trabajadores existe una correlación moderada y significativa. En cuanto a los resultados descriptivos los niveles de clima son poco satisfactorios y el nivel de desempeño es no productivo.

Uría (2012) en su investigación “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA LTDA., de la ciudad de Ambato. Donde se tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores. Estudio cuantitativo, de tipo básico, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 122 trabajadores de Andelas CIA LTDA, seleccionada mediante un muestreo no probabilístico. Para la recolección de información se utilizó dos cuestionarios uno para medir el clima organizacional y otro para medir el desempeño de los trabajadores. De los resultados se concluyó que entre el clima organizacional influye de manera directa en el desempeño de los trabajadores de Andelas CIA LTDA.

1.1.2 Antecedentes nacionales

Pacheco y Zegarra (2015) en su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno”; cuyo objetivo fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y

desempeño laboral en las instituciones educativa bolivarianas de la ciudad de Puno. Estudio cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental, correlacional, de corte transversal; donde se trabajó con una muestra de 133 docentes, seleccionada mediante un muestreo probabilístico estratificado. La recolección de información se dio mediante la técnica de la encuesta y como instrumentos se utilizó dos cuestionarios. En la investigación se concluyó que: existe una correlación directa (0.828) y significativa ($t = 16.9$) entre el clima de la organización y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno; es decir a mejor clima organizacional, existe mejor rendimiento por parte de los trabajadores.

Quispe (2015) en su investigación titulada: "Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. Donde tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la municipalidad. Estudio cuantitativo, de tipo aplicativo, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha. La recolección de información se realizó mediante dos cuestionarios: cuestionario de clima organizacional y otro cuestionario para medir el desempeño de los trabajadores, ambos contaron con validez y confiabilidad. En el estudio se concluyó que: entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores existe una relación directa ($r = 0.743$) y significativa ($p < 0.05$); en cuanto a los resultados descriptivos los trabajadores perciben un clima desfavorable y un nivel de desempeño inadecuado.

Guevara y Tafur (2015) estudiaron la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza, Trujillo. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre clima laboral y el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza en la ciudad de Trujillo. Estudio cuantitativo, de tipo básica, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 17 trabajadores seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. La recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios uno para medir el clima organización y otro para medir el desempeño de los trabajadores. La investigación

concluyó que existe una influencia positiva del clima de la organización en el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza en la ciudad de Trujillo.

Panta (2015) estudió el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de docentes en Chiclayo. Cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el clima de la institución y el desempeño de los docentes. Estudio cuantitativo, de tipo básica, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 25 docentes del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo, siendo la muestra de tipo censal. La recolección de información se realizó mediante dos cuestionarios: cuestionario de clima organizacional y cuestionario del desempeño laboral, ambos contaron con validez y confiabilidad. Las conclusiones del estudio fueron que: no existe relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo.

Valdivia (2013) investigó el clima laboral y el desempeño organizacional en personal de una empresa privada, en Trujillo. En dicha investigación se tuvo como objetivo establecer el grado de relación entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores. Estudio cuantitativo, de tipo básica, donde se utilizó un diseño no experimental, descriptivo correlacional; en una muestra de 117 trabajadores de una empresa privada de la ciudad de Trujillo, establecida mediante un muestreo de tipo probabilístico aleatorio simple. La recolección de información se realizó mediante la técnica de la encuesta y como instrumentos se utilizaron dos cuestionarios: cuestionario de clima organizacional y otro cuestionario para medir el desempeño de los trabajadores, ambos contaron con validez y confiabilidad. En el estudio se concluyó que: entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores existe una relación directa y significativa ($p < 0.01$).

1.2. Fundamentación científica.

1.2.1 Fundamentación científica de la variable 1: Clima organizacional.

Definiciones de clima organizacional.

Palma (2004, p.9) es la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales.

Según, Pérez y Flores (2013, p.131) el clima dentro de la organización se refiere a las características del entorno, es decir a las condiciones tangibles o intangibles que están presentes y que tienden a ser duraderas, las cuales influyen en los comportamientos, actitudes y motivación de los empleados dentro de la organización.

También, Berbel y Gan (2011, p.173) definió al clima organizacional como el conjunto de características que presenta la organización como resultado de la interacción entre la estructura, la cultura, procesos organizacionales y aspectos psicosociales internos, estas condiciones tienen a ser estables en el tiempo e inciden de manera directa en la conducta de los empleados.

Para, Robbins y Judge, (2009, p.240) describió al clima organizacional como la percepción compartida que tienen los trabajadores hacia su entorno laboral, dicha percepción tiende a influir en los comportamientos y desempeño de la organización.

Además, Gonzales (2007, p.7) sostuvo que el clima organizacional se refiere a la percepción del ambiente de trabajo por parte de los trabajadores como resultado de la interacción de múltiples factores organizacionales, la cual se ve reflejado en las conductas y actitudes de los empleados.

De las definiciones, se aprecia que el clima organizacional es el conjunto de percepciones que comparten los trabajadores, sobre las condiciones y características de la organización donde desempeñan sus actividades laborales. El clima es resultado de la interacción de diversos factores tanto tangibles como intangibles, y que son significativos en el punto que influye en el rendimiento individual y organizacional.

Dimensiones del clima organizacional.

Existe diversas clasificaciones de las dimensiones del clima organizacional, en la presente investigación tomamos como referencia la realizada por Sonia Palma, la cual describió 5 dimensiones:

Dimensión 1. Desarrollo personal

Palma (2004, p.4) esta dimensión considera la percepción que tienen los empleados en relación a las posibilidades y oportunidades ofrecidas por la organización que favorece el desarrollo personal y la obtención de sus objetivos individuales.

Para Gatti (2001, p.42) la autorrealización hace referencia al sentido a la vida el cual lo brinda la comprensión e interpretación de la propia experiencia vivida.

Para Robbins (2004, p.156) la autorrealización es aquel impulso para alcanzar el crecimiento integral y el desarrollo de nuestro propio potencial.

De las definiciones, esta dimensión mide la percepción de los trabajadores con respecto a las oportunidades que dispone la organización, las cuales facilitan el desarrollo profesional y personal, desarrollando las habilidades, capacidades y el potencial que cada trabajador.

Dimensión 2. Involucramiento laboral

Palma (2004, p.5) se refiere la percepción que los trabajadores tienen sobre la identificación y compromiso con los valores, actividades y objetivos institucionales.

Para, Davis y Newstrom (1991, p. 483) el involucramiento laboral es sinónimo del compromiso organizacional o lealtad de los trabajadores, asimismo es el grado en el que un colaborador se identifica con la organización, conociendo sus objetivos y desea participar activamente en esta.

Según, Robbins y Decenzo (2002, p.258) el involucramiento laboral se encuentra ligado estrechamente al conocimiento y adhesión que posee el colaborador de los objetivos, misión y visión que posee la empresa.

De los autores, se aprecia que el involucramiento laboral mide el grado en que un trabajador se identifica y asume como propios los valores, actividades y objetivos; así como orienta sus actividades para colaborar con la visión de la

organización.

Dimensión 3. Supervisión

Palma (2004, p.4) percepción que los trabajadores tienen sobre las actividades de supervisión y control realizadas por los superiores. Esto también incluye la retroalimentación y apoyo que brindan los superiores al personal.

Según, Salcedo (2002, p.67) la supervisión es el proceso que regula la producción, obtención, control y promoción de los recursos de una empresa.

Para Gonzales (2007, p.7) la supervisión tiene como objetivo primordial el realizar seguimiento al cumplimiento de normas, proceso, procedimientos con la finalidad de garantizar la gestión en la empresa.

Esta dimensión se refiere al grado que los trabajadores perciben el control ejercido por superiores. Así mismo también, la retroalimentación que se da sobre el desempeño de sus actividades dentro de la organización.

Dimensión 4. Comunicación

Palma (2004, p.5) percepción de los trabajadores sobre los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización, valora la fluidez, rapidez, disponibilidad y coherencia en el manejo de la información y la percepción sobre los diferentes recursos que favorecen la comunicación en los diferentes niveles.

Para, De la cruz (2014, p.20) la comunicación es el complejo proceso determinado por la cultura, cercanía de los interlocutores y estados de ánimo de los mismos; en el que a pesar de las diferencias existen elementos similares que permiten el proceso comunicativo.

Para García (1998, p.19) refiere que la comunicación es el proceso de interacción que ocurre dentro de la empresa, la cual está destinada al personal interno, dirección, accionistas, etc. Los cuales emplean los medios para transmitir ideas unos a otros a través de revistas, documentos de trabajo, seminarios, eventos y talleres.

Delo antes referido se puede inferir que la comunicación es el proceso a través del cual se transmite y comparte información dentro de una organización, facilitando la comprensión y empatía entre los colaboradores y superiores; siendo la relación adecuada de este proceso fundamental para el cumplimiento de objetivos y metas internas.

Dimensión 5. Condiciones laborales

Palma (2004, p.6) percepción que tiene los trabajadores sobre los recursos tangibles, económicos y psicosociales que dispone la organización para el desarrollo de los diversos procesos organizacionales.

Para la Organización Mundial de la Salud (2010, p.29) las condiciones laborales es el conjunto de variables que definen la realización de actividades determinadas y el entorno a realizarse; dichas variables influyen en las dimensiones físico, mental y social del trabajador.

Para la Organización Internacional del Trabajo (2014, p.15) se refirió a las condiciones de trabajo como cualquier característica que pueda tener una relación directa y significativa en la generalización de riesgos; dentro de ellas se encuentran las condiciones medioambientales, condiciones física y forma de organización laboral.

Por consiguiente, las condiciones laborales mide la percepción que tienen los empleados sobre las condiciones de trabajo, en esta dimensión se valoran tanto los aspectos tangibles como los intangibles, que funcionan como apoyo e influyen en el desempeño del trabajador.

Teorías del clima organizacional.

Teoría bifactorial de Herzberg

Esta teoría también conocida como la teoría de los dos factores o la teoría de la motivación e higiene. Sobre ello Herzberg, sostuvo que en los contextos organizacionales existen dos factores que influyen en el comportamiento de las personas denominados: factores de higiene o mantenimiento y factores motivacionales, Goncalves (2000).

Para esta teoría los factores que producen la satisfacción (factores motivacionales) son diferentes a los factores que producen insatisfacción (factores de higiénicos), por ello no se debe asumir que son el opuesto de una misma recta, Goncalves (2000, p.31).

Estos dos factores se describen a continuación: (Chiavenato, 2009, p.245)

Factores Higiénicos: son factores externos al trabajador, es decir son aquellas características y condiciones que están presentes en el entorno de trabajo. Estos factores escapan de la responsabilidad del empleado porque están determinados por la administración y la alta dirección. Entre ellos tenemos: El sueldo, las condiciones físicas y materiales, las políticas y lineamientos, el liderazgo, las oportunidades y posibilidades de desarrollo, las relaciones interpersonales, etc.

Los factores higiénicos forman parte del contexto, y están relacionados con la insatisfacción de los trabajadores, pero tiene poca influencia en la satisfacción de los mismos. Por tanto, tienen un carácter preventivo, porque se centra en evitar la aparición o niveles elevados de insatisfacción.

Factores motivacionales; a diferencia de los higiénicos, los factores motivacionales son intrínsecos, es decir el trabajador tiene control sobre los mismos. Están relacionados con las actividades que realiza, con las formas de actuar, el nivel de desempeño, nivel de motivación y orientación al logro.

Los factores motivacionales se asocian a la satisfacción de los trabajadores, por ello tiene una mayor influencia en el comportamiento y desempeño de los trabajadores, Goncalves (2000). En esta clasificación tenemos: motivación, autorrealización, reconocimiento, responsabilidad y orientación al logro.

De esta teoría se sostiene, que las organizaciones que quieren que sus trabajadores se sientan satisfechos deben centrarse en mejorar y promover el desarrollo de factores motivacionales (oportunidades de ascenso, desarrollo personal, responsabilidad, reconocimiento personal y logros), que son los que proveen la fuerza motivacional para lograr resultados satisfactorios en la organización. Por el contrario los que centran sus esfuerzos en desarrollar factores

higiénicos lo que se logra es reducir o evitar la insatisfacción mas no elevar los niveles de satisfacción laboral.

Teoría de clima laboral de Likert

Modelo teórico propuesto por Likert, quien sostuvo que el clima organizacional es el resultado de la interacción del tipo de administración, de las condiciones organizacionales y de las expectativas, valores esperanzas y necesidades de los trabajadores.

Por ello, el comportamiento que tiene el trabajador ante determinadas situaciones y condiciones, están en función a la manera como este percibe. Los factores principales que influyen en la percepción del clima organizacional y los cuales permiten explicar el comportamiento de los microsistemas que componen la organización. Estos factores son: Ramos (2012, p.61)

El contexto, la tecnología y la estructura organizacional.

Jerarquía que tiene el trabajador dentro de la organización.

Características personales del trabajador.

Percepción sobre el clima de los colegas y superiores.

Para esta teoría, existen tres variables las cuales de manera específica determinan las características de las instituciones, las cuales son: Variables causales, intermedias y finales, (Brunet, 1999).

Causales; estas variables son independiente, establecen el rumbo y el sentido de la organización, están representadas por la estructura y el tipo de administración. Si estas variables son modificadas influyen sobre las demás.

Intermedias; estas variables representan la salud de la organización y la situación interna de la organización; por ejemplo: la motivación, las actitudes, eficiencia de los procesos comunicacionales, desempeño, toma de decisiones, etc.

Variables finales; son las variables dependientes de la organización, las cuales son el resultado de las dos anteriores, ejemplo: la productividad, los costos y gastos, ganancias y pérdidas, (p.245).

De la combinación de estas variables y la interacción que se da entre ellas, Likert estableció dos grandes tipos de clima organizacional, los mismos que a su vez se subdividen. Los dos grupos son Clima de tipo autoritario y clima de tipo paternalista.

Clima de tipo autoritario: de la cual se deriva dos tipo de clima, el clima autoritario explotador (Clima I) y el clima autoritario paternalista, (Clima II)

Clima de tipo participativo: Del cual se deriva el clima consultivo (Clima III) y el clima participativo (Clima IV).

De lo anterior, mientras más se acerque la administración al estilo IV, se logrará resultados más satisfactorios, por el contrario mientras más cercano al sistema I se tendrán un clima poco favorable para las relaciones entre la organización y sus trabajadores.

Características del Clima organizacional.

Es importante conocer las características del clima organizacional para poder tener un mayor entendimiento del constructo, entre las cuales tenemos: Goncalves (2000).

La percepción de las características de organización se refiere tanto a las internas como externas.

Las características del entorno son percibidas de manera directa o indirecta como resultado de la interacción con el entorno.

El clima organizacional tiende a incidir en el comportamiento individual y social.

El clima organizacional funciona como un factor mediador entre el sistema organizacional y el comportamiento de los trabajadores.

Las características y condiciones del clima organizacional tienden a ser estables en el tiempo.

El clima organizacional, la estructura, las características de las organizaciones y la personalidad de los trabajadores, mantienen una relación interdependiente y dinámica, (p.30).

De lo citado, Las percepciones sobre las características del entorno laboral realizada por los trabajadores, tienen a ser resultado de una variedad de factores tantos de la organización (estructura, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, sistema de incentivos sociales, entre otros) como factores relacionados a la personalidad de los trabajadores.

Funciones del clima organizacional.

Castillo, Del Pino y Espinosa (2000, pp.36 - 37) sostuvieron que el clima dentro del trabajo puede cumplir las siguientes funciones:

Desvinculación; la que se centra en conectar a los trabajadores que no se sienten involucrados con la funcionalidad de la organización.

Obstaculización; lograr que los sentimientos, emociones, pensamientos, creencias, hábitos y actitudes no dificulten el desarrollo de las actividades.

Espíritu; proveer al trabajador de energía, confianza y compromiso que le lleva a experimentar satisfacción por el logro de los objetivos.

Intimidad: la que se orienta a que los trabajadores establezcan relaciones de confianza y cooperación mutua.

Alejamiento; se centra en establecer vínculos emocionales más cercanos entre los superiores y los subordinados.

Énfasis en la producción; esta función centra a la administración en la planificación y control de los diversos recursos para lograr los resultados esperados.

Empuje; proporciona a la organización los medios necesarios para motivar a los trabajadores, generando en los mismos una percepción favorable.

Consideración; la que se centra en promover y generar el buen trato respetuoso y responsable hacia los colaboradores.

Estructura; proporciona una percepción adecuada sobre las reglas, directrices, lineamiento y procedimiento administrativos.

Responsabilidad; representa el autocontrol que tiene el trabajador sobre su desempeño.

Recompensa; retribución positiva por las actividades realizadas, generando sensaciones de bienestar y logro.

Riesgo; evalúa los riesgos en la realización de las actividades, para una adecuada toma de decisiones.

Cordialidad; genera sentimientos de compañerismo, con un trato amable y recíproco.

Apoyo; provee de apoyo y retroalimentación para el desarrollo de sus actividades, tanto de los superiores como de los compañeros.

Normas; representa la percepción de las políticas, reglas y directrices ya sean explícitas como también implícitas dentro de la organización.

Formalización; integrar las políticas, normas, funciones, procesos, procedimientos y responsabilidades dentro de la estructura formal de la organización.

Conflicto: función que describe el grado en que los trabajadores y directivos manejan los conflictos y situaciones problemáticas.

Identidad: sentimientos de pertenencia e identificación como miembros valiosos de la organización.

Coherencia: se refiere a si las políticas, procedimientos, normas y objetivo guardan relación con la visión de la organización.

Selección basada en capacidad y desempeño: función que centra en captar personas con capacidades, competencias y actitudes adecuadas.

Tolerancia a los errores: función que se centra en el grado permisibilidad de errores, de la retroalimentación y de las sanciones previstas.

Adecuación de la planeación; se centra en alinear las actividades individuales hacia la consecución de los objetivos organizacionales dentro de un plazo establecido.

Importancia del clima organizacional.

El clima laboral representa una de las variables de mayor importancia para las organizaciones en la actualidad, su relevancia radica: Soto (2011).

Fortalece la satisfacción y motivación de los trabajadores.

Tiene un impacto directo en la productividad y eficacia de la organización.

Promueve mejores relaciones sociales.

Permite un mejor trabajo en equipo.

Influye en casi todas las variables y procesos organizacionales.

Para, Pérez y flores (2013) es importante realizar estudios sobre el clima organizacional, porque permite determinar la percepción de los trabajadores en los siguientes puntos: Se puede captar expresiones contextuales, reacciones, opiniones y apreciaciones de los trabajadores con referencia al ambiente que se maneja dentro de la institución.

Consecuencias del clima laboral.

El clima organizacional por su relevancia dentro de la organización, influye de manera significativa en los comportamientos de los trabajadores, en los procesos y en desempeño de la organización. A continuación, se describe las principales consecuencias dentro del entorno laboral (Soto,2011):

Consecuencias positivas; esto se da si se percibe un clima favorable.

Niveles elevados de satisfacción hacia el trabajo.

Mecanismos y canales de comunicación adecuados.

Presencia de actitudes positivas entre los miembros de la organización.

Permite detectar las necesidades de capacitación.

Favorece el planeación y gestión del cambio, (p.47).

Consecuencias negativas; cuando la percepción es negativa sobre el clima se tiene:

Disminución en la productividad de los trabajadores.

Elevados niveles de insatisfacción.

Tardanzas y ausentismo laboral.

Mayor incidencia de accidentes y errores en el trabajo.

Menor compromiso frente a las responsabilidades y objetivos planteados.

Conductas perjudiciales como robos, sabotajes y quejas constantemente.

Alta tasa de rotación de personal, (p.48).

1.2.2 Fundamentación científica de la variable: Desempeño laboral.

Definiciones de desempeño laboral.

Chiavenato (2010, p.89) definió al desempeño laboral como “un proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales”.

Al respecto, Altuve y Serrano (1999) el desempeño laboral es el balance que se realiza sobre el rendimiento real del trabajador, es decir el grado de colaboración a la productividad de la organización.

Para, Faria (1995) se refirió como el resultado que obtiene los trabajadores del desarrollo de sus funciones y responsabilidades en un periodo de tiempo determinado.

También, Palaci (2005, p.155) definió como “el valor que aporta los trabajadores a través de sus acciones a la obtención de los objetivos de la organización. El desempeño está relacionado al grado de efectividad frente al desempeño de sus funciones y responsabilidades diarias”.

Además, Hernández (1994) sostuvo sobre el desempeño laboral que es la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades laborales por parte de los miembros de una organización, teniendo como punto de referencia objetivos y parámetros previamente establecidos.

De las definiciones, el desempeño laboral son las mediciones de la eficiencia y eficacia de un trabajador dentro de la organización, las mismas que son influenciadas por factores individuales y del contexto.

Dimensiones del desempeño laboral.

Para la presente investigación se usa la clasificación de Chiavenato (2010), quien a su vez, describe 6 dimensiones para valorar el desempeño de la organización.

Dimensión 1. Producción

Chiavenato (2010) sostuvo que esta dimensión mide el grado de eficacia que tiene la organización y su personal para responder a la demanda del entorno, proveyendo de bienes y servicios. Esta dimensión mide la capacidad que tiene la empresa para aportar con la mayor cantidad de bienes y servicios y la eficiencia en las diferentes fases de producción.

Romero y Urdaneta (2009) la producción es una dimensión fundamental en el momento que se valora el desempeño laboral, puesto que es una variable que se centra en los resultados que los trabajadores tienen en los diferentes procesos organizacionales, es el resultado que es la suma de todos los recursos invertidos por la organización.

Del castillo y Vargas (2009) es la valoración sobre las actividades que realiza el trabajador, las cuales están destinadas a generar productos y servicios; donde se identifica el grado de aporte del mismo frente a los objetivos planteados.

De los autores, se aprecia las definiciones sobre la dimensión producción, la misma que se refiere a la capacidad y grado de eficiencia que tiene un trabajador y la organización sobre las actividades relacionadas a la generar bienes y suministrar servicios.

Dimensión 2. Calidad

Chiavenato (2010) mide la capacidad y eficiencia para realizar productos o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas del consumidor. Esta dimensión valora en qué grado se cumplen ciertos parámetros y características especificadas para que el producto y servicio sea superior a los que se produce regularmente.

Romero y Urdaneta (2009) se refirió como la preocupación por realizar un trabajado por encima de los estándares esperados, manteniendo un nivel de energía y exigencia que permite alcanzar los objetivos propuestos. En resumen el desempeño de calidad se refiere a un trabajo bien hecho.

Del castillo y Vargas (2009) la calidad se refiere a la producción y suministro de bienes y servicios que genera satisfacción en el cliente y que tiene precios competitivos dentro del mercado, los cuales generan rentabilidad y sostenibilidad en la empresa.

De lo anterior, la dimensión calidad del desempeño organizacional se refiere a la medición de capacidad y eficiencia que tienen los trabajadores y la organizacional para generar bienes o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente.

Dimensión 3. Responsabilidad

Chiavenato (2010) mide la capacidad y la eficiencia que tiene un trabajador para responder de manera adecuada a la ejecución de las tareas y posibles consecuencias que deriven de ellas. Esta dimensión incluye la confianza, esfuerzo, dedicación y realización dentro de los plazos establecidos.

Romero y Urdaneta (2009) en esta dimensión el empleado utiliza sus diversos recursos personales para lograr desarrollar sus actividades, las mismas que están limitadas por las políticas de la organización. El empleado tiende a comprometerse por la ejecución y resultados de sus actividades.

Palma (2004, p.5) se refirió como “grado de compromiso con los valores y los objetivos de la organización, la que orienta a los mismos a la ejecución de las actividades de manera eficiente y eficaz”.

De las definiciones, se aprecia que la dimensión responsabilidad se refiere a la capacidad y eficiencia del trabajador frente a las actividades encomendadas, así como el compromiso con las políticas, valores y objetivos organizacionales.

Dimensión 4. Cooperación

Chiavenato (2010) mide la tendencia a actuar y participar en actividades que permiten lograr resultados satisfactorios para los demás. Esto está determinado por la imagen que quiere lograr ante los demás y la significación de la tarea misma.

Lara (2001) se refiere a la predisposición de trabajar, aprender y mejorar juntos, respondiendo a las demandas del entorno laboral. La cooperación es un factor clave en el trabajo en equipo y las buenas relaciones dentro de la organización.

Del castillo y Vargas (2009, p.78) “la cooperación en la organización representa una necesidad ante objetivos que no se pueden alcanzar de manera individual; la cooperación le suma eficiencia al trabajo y disminuye los errores en el desarrollo de las actividades”.

De lo anterior, se aprecia que la dimensión cooperación es la predisposición a participar y ayudar a los demás en la realización de actividades que no están dentro de las responsabilidades especificadas del trabajador, pero que son significativas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Dimensión 5. Sentido común/ iniciativa

Chiavenato (2010, p.118) “mide la capacidad y eficiencia para enfrentar situaciones dificultosas e imprevistas, con prudencia y toma de decisiones adecuadas. También se refiere a la capacidad que te orienta al trabajador a resolver problemas a pesar de que no estaba dentro de la planificación”.

Lara (2001) se refiere a la capacidad de la persona para identificar las oportunidades y posibilidades de intervenir ante una situación determinada, poniendo en juego diversas habilidades y actitudes como: capacidad de análisis, planeación, gestión, toma de decisiones, autonomía, perseverancia e interés hacia lograr resultados positivos.

Garza (1998) es la capacidad de la persona para responder de manera eficiente ante situaciones inesperadas, independientemente de su preparación y conocimiento de la situación que se presente. Es evaluar las situaciones inesperadas o problemáticas con profundidad y acierto.

Se aprecia de las decisiones que el sentido común/iniciativa representa la valoración que se hace sobre el trabajador cuando este se enfrenta a situaciones dificultosas o inesperadas, independientemente si el trabajador estaba preparado o conocía sobre la situación.

Dimensión 6. Presentación personal

Chiavenato (2010) esta dimensión se centra en la valoración personal y de los demás como contribución al logro de los resultados. También mide el grado de identificación y compromiso con la misión y visión organizacional, así como de sus valores y cultura de la misma.

Del castillo y Vargas (2009) se refiere al grado de identificación con los valores, costumbres y políticas de la organización, respondiendo ante ellos de manera adecuada. Esto se ve reflejado en la imagen personal que proyecta cada trabajador, que fortalece la imagen corporativa.

Esta dimensión representa la valoración del trabajador sobre su desempeño y la forma como éste actúa dentro de la organización, es decir la imagen que proyecta ante los demás.

Métodos de evaluación de desempeño laboral.

Métodos tradicionales de evaluación de desempeño

Existen varios métodos dentro de esta clasificación de métodos tradicionales, a continuación se describen los más usados.

Escalas Graficas; referido al método que emplea una tabla de doble entrada compuesta por filas y columnas, en las cuales van indicadores como: factores y grados de la evaluación del rendimiento del colaborador. Inicialmente se deben definir factores como comportamiento y actitud, estos serán medidos por la misma organización. Como paso siguiente se procede a determinar los grados de evaluación, estableciendo las escalas de valoración para cada uno de los factores, (Chiavenato, 2009).

Los beneficios de este método es que son de fácil planeación y construcción, así como su comprensión y utilización, facilitando una visión gráfica de los resultados, asimismo las comparaciones de los resultados obtenidos por los

trabajadores, generando una mejor retroalimentación. Cabe mencionar que presenta algunas desventajas tales como: la evaluación subjetiva, las generalizaciones, errores en la categorización de los factores, límites en la evaluación y la rigidez del sistema.

Modelo de evaluación por selección cruzada; este modelo surge como alternativa de solución de problemas de superficialidad, subjetividad y generalización; dicho método se basa en evaluar el desempeño de los colaboradores a través de frases descriptivas que definen aspectos conductuales. La evaluación se compone por bloques, formados por frases, en los cuales el evaluado debe elegir como alternativa de una a dos frases de cada uno de los bloques presentados, las cuales representarán el rendimiento del colaborador, (Chiavenato, 2009).

Como ventajas de este método encontramos la corrección de generalización, reducción de la subjetividad en el evaluador y su fácil comprensión. Una de las principales desventajas es la complejidad de la elaboración del método, el que no proporcione una visión global de los resultados, no ofrece una comparación y futura retroalimentación con los resultados de los trabajadores, asimismo no nos permite obtener una conclusión de los resultados obtenidos.

Método de investigación de campo; siendo uno de los métodos más completos para evaluar el rendimiento en los trabajadores. Dicho método se basa en la evaluación a especialistas y gerentes, los cuales proporcionan información sobre el desempeño del colaborador. El procedimiento inicia con la entrevista preliminar, posterior se procede a realizar una entrevista de análisis complementario, planeación de las medidas a tomar y finalmente el acompañamiento de los resultados obtenidos, (Chiavenato, 2009).

Las ventajas ofrecidas en este método son que la responsabilidad de la evaluación es de los mandos altos o gerentes y staff especializado, asimismo permite la planificación de futuras acciones correctivas, se centra en la mejora del desempeño y en la consecución de los resultados y realiza una evaluación profunda. Entre las desventajas del método tenemos que tiende a presentar un costo económico mayor para su implementación, el proceso es lento, demanda de mayor tiempo y el evaluado tiene escasa participación en el mismo.

Método de incidentes críticos; siendo un método sencillo de evaluación, el cual está basado en la identificación y análisis de las características extremas denominadas incidentes críticos, las cuales se caracterizan por desempeños exitosos o fracasos inminentes. Los incidentes críticos permiten valorar las fortalezas y debilidades de los colaboradores, (Chiavenato, 2009).

Considerando las ventajas más notorias son que hace posible evaluar tanto comportamientos adecuados como inadecuados, se permite la retroalimentación en ambos aspectos para realzar y potenciar los comportamientos positivos y mejorar o corregir los negativos, es un método sencillo y de fácil implementación. Sin embargo las desventajas del mismo se orientan por aspectos extremos no considerando comportamientos normales.

De los métodos tradicionales de evaluación del desempeño antes mencionado, se han generado diversas críticas ya que presentan ciertas características negativas, tienden en ocasiones a implantarse a través de métodos burocráticos, rutinarios, repetitivos; reconociendo la evaluación como un fin y no como un medio para la mejora del desempeño continuo de los colaboradores.

Métodos modernos de evaluación de desempeño

Los métodos actuales se ven caracterizados por una mayor participación del trabajador en la planeación y evaluación del desempeño. Además la estructura de los departamentos se ha visto sustituida por los procesos y equipos, asimismo los trabajadores asumen un rol activo en la empresa con los resultados obtenidos.

Evaluación participativa por objetivos; este método de evaluación es una alternativa moderna por la cual están optando las empresas en nuestra actualidad, dicho método determinado por la participación activa de colaboradores y mandos gerenciales. Dando nacimiento a una renovada administración enfocada en los objetivos, sin autoritarismo, sin arbitrariedad. Se consideran los siguientes puntos para este método, Chiavenato (2009, p.259):

Elaboración de objetivos fruto de un acuerdo.

Compromiso individual para obtener objetivos establecidos previamente en el consenso.

Gestionar los recursos y los medios para conseguir los objetivos.

Desempeño es el comportamiento del trabajador para conseguir los objetivos fijados.

Supervisión constante de los resultados y comprobación con los objetivos planteados.

Feedback y evaluación participativa constante.

De lo antes mencionado, con los actuales métodos de evaluación del desempeño, notamos que estos se encuentra con mayor orientación hacia planteamientos futuros, descartando las apreciaciones del pasado. Estos planteamientos se generan a través de objetivos, los cuales son concretados y acordados para lograr un compromiso de ambas partes.

Responsables del proceso de evaluación de desempeño.

Dentro de una organización el área establecida, encargada y capacitada para realizar el diseño, proceso y ejecución de las evaluaciones es el área de recursos humanos; cabe mencionar que evaluar el desempeño de los colaboradores, reduce la incertidumbre y desconocimiento ya que se obtiene información para iniciar un proceso de retroalimentación oportuna y objetiva. Teniendo diversas alternativas de evaluación de desempeño que se acomoden a los intereses y necesidades de las organizaciones (Chiavenato 2009, pp. 83-84)

Autoevaluación: es aquella fase realizada con el trabajador y el apoyo de un supervisor, fijando parámetros que se tendrán en cuenta por el superior. Es aquí donde cada colaborador evalúa su rendimiento acorde a los objetivos, con la finalidad de generar una mejora en los resultados que se obtengan de manera individual.

El gerente: la responsabilidad de toda evaluación de desempeño recae sobre el área gerencial, la cual es capacitada y asesorada por parte del área de recursos humanos, la cual establece los criterios y parámetros de evaluación en dicho proceso, asimismo recursos humanos asume la responsabilidad de realizar seguimiento y supervisión en el sistema.

El empleado y el gerente: en esta fase se evidencia un trabajo en equipo y la evaluación es conjunta, siendo el gerente la persona que provee la orientación e información, y el colaborador tiene la función de evaluar su propio desempeño en base a la información y parámetros proporcionados por el gerente. Evidenciando el trabajo conjunto ya que el gerente proporciona los recursos y el trabajador el desempeño.

Equipo de trabajo: el área responsable de la evaluación de desempeño es el área de recursos humanos la cual designa un equipo especializado y capacitado en el proceso, encargado de valorar el desempeño de cada colaborador y realizar la posterior retroalimentación para el mejoramiento del desempeño enfocado en los objetivos.

Evaluación de 360°: este procedimiento de evaluación es uno de los mejores, conocido también como la evaluación circular de desempeño, durante el proceso todas las personas que se encuentran en interacción con el trabajador son fuente de información tales como: compañeros, jefes inmediatos, clientes, proveedores, etc. Siendo esta información importante y potencial al provenir de diferentes percepciones y fuentes.

Evaluación hacia arriba: dicho procedimiento es en el cual los subordinados evalúan el desempeño de sus superiores; considerando cual es el grado de involucramiento, proporción de recursos, medios y retroalimentación hacia los mismos.

Comisión de evaluación de desempeño: los encargados de realizar la evaluación son un equipo conformados por representantes que podrían ser de diversas áreas, con la principal función de moderar y garantizar la equidad de las opiniones emitidas por los evaluados.

Factores que afectan el desempeño laboral.

Dentro de toda organización existen factores que inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, estos pueden ser individuales como propios de la organización, dentro de los principales factores se reconocen: (Arias y Heredia, 2009, p.82).

Estándares gerenciales: los estándares de los mandos gerenciales pueden ser considerados como factores motivadores, si es que estos son realistas, o podrían ser desmotivadores si aludimos a estándares poco coherentes.

Motivación: se conoce que la motivación es la fuente principal y suma importancia para obtener un desempeño adecuado por parte de los trabajadores. Por lo mismo las empresas deben enfocarse en estimular la motivación en sus colaboradores para un logro de mejores resultados.

Compromiso: este apartado refiere al nivel o grado de involucramiento que tiene un trabajador con su organización y viceversa. Si existe un involucramiento adecuado por parte de la empresa, la misma generara los recursos necesarios y oportunos para un desempeño laboral adecuado, de la misma forma si el colaborador se encuentra involucrado de manera positiva con la empresa desempeñara su labor de forma adecuada y satisfactoria, orientado siempre a los objetivos a lograr.

Factores ambientales o higiénicos: se encuentra relacionado directamente a las condiciones laborales, las cuales afectan de manera directa el desempeño de las labores diarias de los trabajadores.

Evaluaciones de los trabajadores: el sistema de evaluación adecuada, eficaz y oportuno; permite obtener información verídica, con la finalidad de lograr un desempeño adecuado en los trabajadores a través de la retroalimentación.

Estructura de la organización: aspecto caracterizado por normas, funciones, jerarquías; lo cual es parte formal de toda organización, incidiendo en las conductas y actitudes del colaborador.

Liderazgo de la organización: se denomina a la capacidad que presentan los superiores para dirigir o encaminar a un grupo de subordinados; motivándolos a innovar y logrando que se adapten a las exigencias del entorno laboral.

Descripción del proceso de evaluación de desempeño.

El principal objetivo de los procesos de evaluación de desempeño laboral es el de generar un impacto positivo en los trabajadores y organización; por lo cual los objetivos planteados deben de ser pertinentes, coherentes y oportunos en función a la estructura y cultura organizacional.

Por lo tanto, el proceso a realizarse en una evaluación del desempeño es el siguiente, (Faria, 1995, p.40):

Identificación de las metas específicas para el proceso de evaluación.

Determinación de las expectativas del puesto.

Analizar el trabajo desarrollado por el colaborador.

Evaluación del desempeño del trabajador.

Analizar el desempeño del trabajador.

Asimismo, la evaluación de desempeño está compuesta por cuatro etapas fundamentales, (Faria, 1995, p.41):

La comprensión del evaluador: se ven estimados los indicadores, criterios y objetivos de la organización, estos mismos deben de ser informados al trabajador.

La utilización de técnicas: es la empleabilidad de herramientas y directrices objetivas y legales para el proceso de medición.

Retroalimentación: dicho proceso se realiza en base a la información obtenida a través de la evaluación y la misma se desarrolla a través de entrevistas individuales o sesiones de asesoría.

Desarrollo del evaluado: se informan los criterios del desempeño, objetivos de la organización e individuales del puesto; asimismo se proveen las responsabilidades al colaborador.

Objetivos y beneficios de la evaluación de desempeño.

En función a los objetivos y beneficios de la evaluación de desempeño en una organización; dicho proceso es definido por cada empresa, la cual previamente ha

diseñado, definido y determinado los objetivos que se desean alcanzar, acorde a la realidad de la misma y a sus necesidades. Sin embargo, dentro de una visión global los objetivos que se esperan alcanzar son, (Altuve y Serrano, 1999):

Mejorar el rendimiento individual y del equipo de trabajo.

Desarrollar las competencias de los trabajadores.

Cabe mencionar que la evaluación de desempeño también tiene gran repercusión positiva en áreas de la empresa tales como: área de desarrollo y capacitación del personal, área de compensaciones y el área de selección de personal (Altuve y Serrano, 1999).

Asimismo, al referir los beneficios que ofrece la evaluación de desempeño, se han logrado identificar la contribución y utilidad en las siguientes áreas, (Altuve y Serrano, 1999):

Planeación de recursos humanos

Reclutamiento y selección de personal

Desarrollo de recursos humanos

Desarrollo y planeación de línea de carreras.

Relaciones internas con los trabajadores.

Evaluación de potencial de un trabajador. (p.39)

Para Chiavenato (2002) es fundamental la evaluación de desempeño para lograr el proceso de retroalimentación. Cada colaborador merece y debe recibir posterior a la evaluación, una retroalimentación oportuna y objetiva del trabajo que realiza, ya que al carecer de dicha información el colaborador desconoce la calidad de trabajo que se encuentra desempeñando. Asimismo Chiavenato, refiere beneficios que son proporcionados por la evaluación de desempeño a los trabajadores:

Brinda información objetiva para justificar aumentos salariales, promociones laborales, transferencias o despidos.

Permite retroalimentar al colaborador sobre el trabajo efectuado.

Permite a los trabajadores conocer la opinión de los jefes sobre la labor realizada.

En tal sentido para ofrecer estos beneficios la evaluación de desempeño laboral, debe contar con los siguientes aspectos, Chiavenato (2002, p.96):

La evaluación de desempeño debe basarse en el cargo desempeñado por el colaborador, asimismo e las metas, objetivos ya planteados con anterioridad.

La evaluación debe estar centrada en el análisis objetivo de la labor del trabajador, evitando las apreciaciones subjetivas acerca de hábitos y aspectos personales del mismo.

Es necesario que ambas partes tanto evaluado como evaluador acepten el procedimiento de una evaluación objetiva.

El objetivo principal de la evaluación de desempeño debe ser, la empleabilidad de la información de la misma para proponer, y lograr mejoras en la productividad individual del trabajador y la repercusión de la misma en la organización.

De lo antes mencionado, las evaluaciones de desempeño laboral nos ofrecen amplios beneficios, tanto para las organizaciones como para los colaboradores; la información obtenida para la empresa es de suma importancia para establecer un análisis de la situación actual de la misma, en base a ello se puedan plantear soluciones, seguido de una toma de decisiones adecuada; asimismo para los trabajadores genera un beneficio el ser conocedores de aspectos que deben de mantenerse y otros que deben de ser fortalecidos, para una mejora en su desarrollo laboral.

1.3. Justificación

La importancia de la investigación radica en resaltar a la municipalidad como una organización del estado que apunta a brindar un mejor servicio a la población. Asumiendo que el clima laboral es un factor fundamental en las mejoras del servicio tanto a nivel individual como institucional. Es decir ante un mejor clima en la

Municipalidad de Mi Perú se ofrece un mejor servicio a los contribuyentes de la localidad.

Por ello la presente investigación tiene las siguientes justificaciones:

Justificación teórica

La investigación es un aporte teórico y contribuye con los resultados al conocimiento de las variables: clima organizacional y desempeño organizacional en trabajadores de la municipalidad Mi Perú; así mismo permite conocer el comportamiento de las dimensiones que conforman dichas variables. Los resultados y conclusiones del estudio sirviente base teórica para el desarrollo de nuevos conocimientos por futuros investigadores, que buscan dentro del quehacer científico proponer soluciones ante distintas problemáticas.

Contar con información objetiva, clara y que refleja a un análisis profundo es muy importante porque permite comprender el comportamiento de los trabajadores y la organización en general.

Justificación práctica

La investigación a la vez presenta una justificación aplicativa, la importancia radica en que a luz de los resultados y conclusiones se pretende diseñar alternativas de solución (programas, talleres, charlas, capacitaciones, etc.), que permita mejorar las condiciones laborales y las actitudes que los trabajadores hacia su puesto de trabajo.

Las estrategias de intervención reflejan y responden a las necesidades que se identifiquen del estudio, las cuales serán presentadas como parte de un proyecto institucional, con la finalidad de involucrar a todas las áreas de la organización.

Justificación metodológica

Además, la investigación presenta una justificación metodológica, es decir aporta la adaptación de instrumentos al contexto y a la población específica. Los mismos que podrán ser utilizados por futuros investigadores para medir las variables en contexto similar al estudiado. Los instrumentos validados se denominan: Escala de Clima organizacional de Sonia Palma y el formulario de evaluación del desempeño por el

método de escala gráfica con utilización de puntos, los mismos que pasaron por un proceso donde se estableció la validez y confiabilidad.

1.4. Problema

En la actualidad las organizaciones se encuentran dentro de un contexto cambiante y globalizado el cual se caracteriza por una alta competitividad y la búsqueda inevitable de calidad en los servicios tanto a nivel individual como organizacional. Para ello, el reto de las organizaciones es responder de manera adecuada a estos cambios y exigencias del actual sistema económico y brindar las condiciones necesarias para que las personas tengan altos desempeños en la realización de sus actividades.

Las organizaciones hoy en día consideran al factor humano como el recurso más valioso con el que cuenta las organizaciones, por ello las instituciones públicas y privadas deben centrarse en promover y desarrollar mecanismos que orienten al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, para generar en los mismos desempeños más sobresalientes. Dentro de este panorama la presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú. Las mediciones que se realizaran sobre el clima y el desempeño de la organización, nos ofrecen un aporte valioso para comprender el comportamiento de las variables dentro de este contexto, con la finalidad de realizar propuestas de mejora en esta entidad gubernamental.

Sobre las variables, en el mundo en los últimos años se ha desarrollado diferentes estudios que destacan que las condiciones de trabajo deben ser un tema prioritario en las agendas del estado y de las organizaciones, los cuales deben promover y gestionar políticas para responder a esta problemática (OIT, 2015). Así mismo, se destaca que los aspectos relacionados a las condiciones de trabajo de la organización tienen una repercusión directa en la productividad y competitividad de la misma (OIT, 2015).

En el contexto de América Latina, la situación de las organizaciones está determinado por una desaceleración en la economía, lo que se ve reflejado en la disminución de la productividad y aumento del desempleo, que en la región alcanza

los 6.9%. Además, las condiciones de trabajo tienden a ser poco propicias, con altas tasas de insatisfacción (20%), de rotación (15%) y ausentismo laboral, (MINTRA, 2012). A la vez, en la región en los últimos años el desempeño está categorizado como mediocre, teniendo una disminución de -0,3% en comparación a décadas anteriores (ONU 2013). Bajo este contexto el panorama para esta región es de incertidumbre y a la vez poco alentador.

En el contexto peruano, la situación económica se encuentra en un periodo de recesión, debido a diversos factores ocurridos a nivel mundial. Sobre la situación de trabajo, si bien existe en los últimos años una mayor preocupación para desarrollar mecanismos y políticas que promuevan mejoras de las condiciones por parte del estado peruano, los resultados han sido poco significativos. La situación de las organizaciones están caracterizadas por altas tasas de insatisfacción (25%), rotación de personal (20.7%), alto índice de informalidad, entre otras condiciones que influyen de manera negativa en el desempeño de las organizaciones. Así mismo, la productividad laboral en la última década ha tenido una disminución considerable en comparación a las décadas anteriores.

En el aspecto institucional, la Municipalidad de Mi Perú es una de las 1842 municipalidades que existen en el Perú, institución perteneciente a la administración del estado, con personería jurídica, que tiene la función de ejercer el gobierno distrital, orientada al desarrollo social del espacio geográfico de su jurisdicción. Con respecto a la problemática en la institución existen conflictos marcados entre los trabajadores antiguos (cuando era centro poblado) y los contratados para la gestión municipal; los trabajadores antiguos se muestran reacios a la dinámica y gestión como gobierno municipal. Otro de los problemas que se presentan en la población es que las Gerencias, Subgerencias y Jefaturas no demuestran tener capacidad, conocimiento y la experiencia que da el criterio para la toma de decisiones, todo ello debido a que el alcalde y sus regidores no cuentan con equipos de técnicos y profesionales (tampoco hay interés propio) para el manejo de la gestión municipal, esto se refleja en los resultados e indicadores de las Gerencias.

De lo anterior, las problemáticas descritas sumadas a la falta de accesos para usuarios, servicios higiénicos, espacios libres, tecnología de comunicación (básica), falta identificación con el distrito, etc.; representan condiciones poco propias para el

desempeño óptimo de los trabajadores y de la gestión municipal. Lamentablemente no hay ningún sustento técnico que pueda demostrar la falta de engranaje entre los funcionarios, no compatibilizan tanto en comunicación como en técnicas administrativas, el clima organizacional es bastante pesado pero no lo manifiestan, se trabaja con una premisa de que “con lo que tenemos hay que trabajar” esto viene concientizado desde la cabeza que lo repite siempre en sus inauguraciones de obras y actividades, los trabajadores al ser repetitivo en eso ven que no hay visión de mejoras haciendo comentarios de migración a otras oportunidades laborales.

1.4.1 Formulación del problema

Problema General

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Problema específico 4.

¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Problema específico 5.

¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Hipótesis específica 2.

Existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Hipótesis específica 3.

Existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Hipótesis específica 4.

Existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Hipótesis específica 5.

Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017

Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre la dimensión supervisión y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 5.

Determinar la relación que existe entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

II. Marco metodológico

2.1. Variable

2.1.1. Clima organizacional

Definición conceptual

Palma (2004, p.9) es la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales.

Definición operacional

Mediante las puntuaciones obtenidas de la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma (2004), la cual consta de 50 ítems y 5 tipos de respuesta de tipo Likert, el cual permite evaluar 5 dimensiones del clima laboral: Desarrollo personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

2.1.2. Desempeño laboral

Definición conceptual

Chiavenato (2010, p.89) definió al desempeño laboral como un proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales.

Definición operacional

Se refiere a las puntuaciones que se obtiene del formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica, basadas en el aporte de Chiavenato (2010), que evalúa 6 dimensiones o factores del desempeño, cada factor se divide en números de grados o niveles, los cuales son valorados con puntuaciones de 1 a 15. Las dimensiones o factores que se miden son: producción, calidad, responsabilidad, cooperación – actitud, buen sentido e iniciativa, presentación personal.

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Desarrollo personal	Posibilidades de crecimiento. Aprendizaje y desarrollo.	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46	Nunca (1) Poco (2)	Desfavorable (50 – 144)
Involucramiento laboral	Identificación con valores institucionales. Compromiso con la institución.	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	Regular (3) Mucho (4)	Regular (145-172) Favorable
Supervisión	Funcionalidad de la supervisión. Significación de la supervisión. Apoyo y orientación de los superiores.	3,8,13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	Siempre (5)	(173 - +)
Comunicación	Fluidez de la información. Precisión de la información.	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49		
Condiciones laborales	Ofrece medios materiales. Ofrece medios económicos. Ofrece medios psicosociales.	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50		

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral

Variables	Dimensiones	Indicadores	Niveles y rangos
Desempeño Laboral	Producción	Cantidad de productos	Débil (22 – 38)
		Cantidad de servicios Otros	
	Calidad	estándares	Promedio (39 - 54)
		Ausencia de errores	Óptimo (55 - +)
		Presentación aceptable	
		Orden	
	Responsabilidad	Esmero	
		Dedicación	
		Oportunidad	
	Cooperación/actitud	Fiscalización	
		Intención de cooperar	
		Ayuda	
	Buen sentido/iniciativa	Sensatez	
		Búsqueda de captación	
		Impresión	
	Presentación personal	Presentación	

2.3. Metodología

El estudio se desarrolló a través del método hipotético deductivo. Al respecto, Bernal (2006) sostuvo que “el método hipotético deductivo es aquel que parte de la observación de la realidad (Problema) donde, donde se busca una explicación planteando para ello hipótesis o supuestos teóricos” (p.26). El desarrollo del trabajo se busca aceptar o refutar dichas hipótesis, para luego dar explicaciones del fenómeno o problemática descrita, en busca de soluciones con fines prácticos.

2.4. Tipo de estudio

El tipo de investigación utilizada para el desarrollo de la presente tesis, es básica, la cual también es conocida como teórica o fundamental, la que se centra en contribuir con información y conocimientos científicos sobre un constructo o fenómeno previamente descrito, (Valderrama, 2013). Es decir se

recoge la información en el contexto natural donde ocurren los hechos, para luego ser analizada y llegar a conclusiones que permitan explicar una problemática.

2.5.Diseño de investigación

El diseño utilizado para el presente estudio fue no experimental, descriptiva correlacional, de corte transversal.

Al respecto, Soto (2015) el estudio es no experimental:

Se llama investigación no experimental porque no se manipuló ninguna variable, es decir no se aplicó ningún programa, taller o tratamiento, las variables fueron medidas dentro de su contexto real, observando los fenómenos y acontecimientos tal y como se presentan en la cotidianidad, (p.67)

Hernández, et al. (2014) sostuvo que la investigación es de corte transversal porque:

Las variables son medidas en un mismo momento y en un tiempo único. Los estudios transversales o también llamados transaccionales tienen como propósito medir las variables para luego analizar y establecer su incidencia o relación en momento específico. En tal sentido es estudiar el estado y situaciones de un fenómeno en el momento, (p.151).

Así mismo, sobre la investigación correlacional, Soto (2015, p.54) sostuvo que estos estudios tienen como propósito determinar el grado y tipo de relación o asociación entre dos o más variables. Para cumplir con dicho propósito, la medición tiene que corresponder al mismo sujeto o a la misma unidad de análisis.

A continuación se presenta el esquema del diseño del estudio:

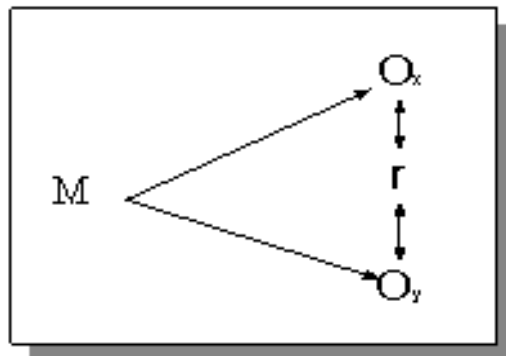


Figura 1: Esquema del diseño de investigación correlacional

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

La población es el conjunto de elementos o casos que cumplen con ciertos criterios o especificaciones establecidas por el investigador, también es conocida como población objetivo o universo, Soto (2015). La población es de aquella de quien se describe la problemática y a quienes se dirigen las conclusiones y recomendaciones.

En la presente investigación, la población estará conformada por 189 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

2.6.2. Muestra

Para efectos de la presente investigación la muestra estará conformada por 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017. Para determinar el tamaño muestra se usó la fórmula para población finita, estimando un nivel de confianza del 95%, una proporción esperada de 50% y un error máximo de 5%.

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

2.6.3. Muestreo

El tipo de muestreo utilizado para la presente investigación es el no probabilístico, este método realiza la selección de los sujetos en base a criterios y conocimientos del investigador sobre los atributos y condiciones de la población de estudio, Hernández, et al. (2014). La muestra seleccionada tiende a ser representativa y responde a las necesidades del estudio.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el presente estudio la técnica utilizada fue la encuesta, la cual es una técnica que nos permite obtener información real de la problemática existente desde la propia perspectiva de los trabajadores. Dichas encuestas nos permiten medir ambas en el mismo momento, de este modo se pudo cumplir con los objetivos y se pudo comprobar la hipótesis planteada.

Con respecto a los instrumentos, se utilizó dos instrumentos para la recolección de información, el primero denominado Escala de clima organizacional de Sonia Palma y el segundo el Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica diseñado por Chiavenato (2010).

Tabla 3

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnicas	Instrumentos
Clima organizacional	Encuesta.	Escala de clima organizacional – Sonia Palma (2004).
Desempeño organizacional	Encuesta.	Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica – Chiavenato (2010).

Validación y confiabilidad de los instrumentos

Validez de los instrumentos

En el presente estudio se realizó la validez de contenido, a través de criterio de 03 jueces expertos en el área organizacional, los cuales evaluaron los

instrumentos en base a claridad, pertinencia y objetividad. Los resultados de dichos procedimientos permitieron determinar la validez de los instrumentos.

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de los instrumentos se realizó mediante una aplicación de una prueba piloto a 20 trabajadores de la Municipalidad de Ancón, 2017. Para establecer el índice de confiabilidad se utilizó el estadístico alfa de Cronbach, en vista que la escala de medida es politómica. El resultado de la confiabilidad para ambos instrumentos es de fuerte confiabilidad.

Tabla 4

Resultados de la validez de contenido de los instrumentos

Cuestionarios	Resultado de aplicabilidad
Escala de clima organizacional	Aplicable.
Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica.	Aplicable.

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Tabla 5

Resultados de la confiabilidad de los instrumentos

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N.º de ítems
Escala de clima organizacional	0,935	50
Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica	0,806	6

Tabla 6

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Ficha técnica del instrumento n.º 1

Tabla 7

Ficha técnica del instrumento 1

Aspectos de instrumento	Respuestas
Nombre del instrumento:	Escala de clima organizacional CL - SPC
Autor del instrumento:	Sonia Palma Carrillo
Procedencia :	Lima –Peru
Año:	2004
Significación:	Evaluación de la percepción del clima organizacional por los trabajadores
Aplicación :	Trabajadores de organizaciones públicas y privadas
Administración:	Individual y colectiva
Descripción:	La escala fue diseñada y elaborada por Sonia Palma, el cuestionario consta de 50 preguntas, las cuales permiten medir 5 dimensiones del clima dentro de una organización: La dimensión desarrollo personal involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales; cada dimensión consta de 10 preguntas las cuales son medidos mediante una escala tipo likert de 5 alternativas.
Validación:	El instrumento posee validez de contenido por juicio de expertos, con un resultado de aplicable.
Confiabilidad:	El instrumento posee confiabilidad, se efectuó una prueba piloto a 20 trabajadores, y la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach arrojó un resultado de fuerte confiabilidad (0,935).

Ficha técnica del instrumento n.º 2

Tabla 8

Ficha técnica del instrumento 2

Aspectos de instrumento	Respuestas
Nombre del instrumento:	Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica, con utilización de puntos.
Autor del instrumento:	Idalberto Chiavenato
Año:	2010
Significación:	Evaluar el nivel del desempeño laboral
Aplicación:	Trabajadores de instituciones públicas y privadas
Administración:	Individual y colectiva
Descripción:	Formulario elaborado por Chiavenato (2010) con la finalidad de medir 6 dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores, estas dimensiones también llamadas factores son: producción, calidad, responsabilidad, cooperación, buen sentido/iniciativa, presencia personal. El formulario puede ser valorado a través de grados o niveles, con puntuaciones que varían entre 1 y 15, en este sentido el nivel I es un nivel categorizado como débil (entre 1 – 3 puntos), el nivel II es categorizado como mediocre (entre 4 – 6 puntos), el nivel III categorizado como Regular (entre 7 – 9 puntos), el nivel IV representa un nivel bueno (entre 10 – 12 puntos) y finalmente el nivel V (entre 13 – 15 puntos).
Validación:	El instrumento posee validez de contenido por juicio de expertos, con un resultado de aplicable.
Confiabilidad:	Alfa de Cronbach 0,806

2.8. Método de análisis de datos

La fase de análisis de datos se realiza con el objetivo de describir las variables y comprobar las hipótesis correlacionales de estudio. Los resultados se presentan en tablas y figuras, tanto para los resultados descriptivos como para la prueba de las hipótesis, cumpliendo con las normas APA. Para ello, posterior a la recolección de información, se elaboró la base de datos con

las puntuaciones obtenidas por los trabajadores, la cual fue sometida a los siguientes procedimientos:

Primero, se realizó el análisis descriptivo, para presentar los niveles de las variables, procedimiento que se obtendrá mediante el programa SPSS22. Los resultados se presentan en tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes de los niveles tanto para el variable clima organizacional como también para el desempeño laboral.

Posterior a ello, se procedió al análisis de estadística inferencial, empezando con la determinación de los estadísticos a utilizar y en vista de que las variables son de naturaleza cualitativa se utilizó estadísticos no paramétricos (Spearman), para comprobar las hipótesis planteadas.

2.9. Aspectos éticos

La investigación consideró ciertos criterios y especificación éticas, con la finalidad de respetar los reglamentos y la integridad de los individuos e instituciones involucradas. Por ello, la presente investigación contó con los permisos pertinentes por parte de la institución donde se recolectó la información, así mismo los participantes fueron puestos en conocimiento sobre los objetivos, finalidad e importancia del estudio, además poniendo énfasis en la confidencialidad y reserva de los datos recolectados. Dichos procedimiento fueron realizados de manera consciente y voluntaria por los responsables de la institución y de los trabajadores que conformaron la población de estudio.

Por otro lado, la investigación representa un aporte importante y beneficioso para la organización, en miras de brindar soluciones y el mejoramiento de las variables de estudio.

Así mismo, se respetó los derechos e integridad de los participantes, por ello el estudio no generó perturbación en la población estudiada.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

3.1.1. Descripción de los resultados de clima organizacional

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de clima organizacional

Niveles de clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	32	25,2%
Regular	69	54,3%
Favorable	26	20,5%
Total	127	100,0%

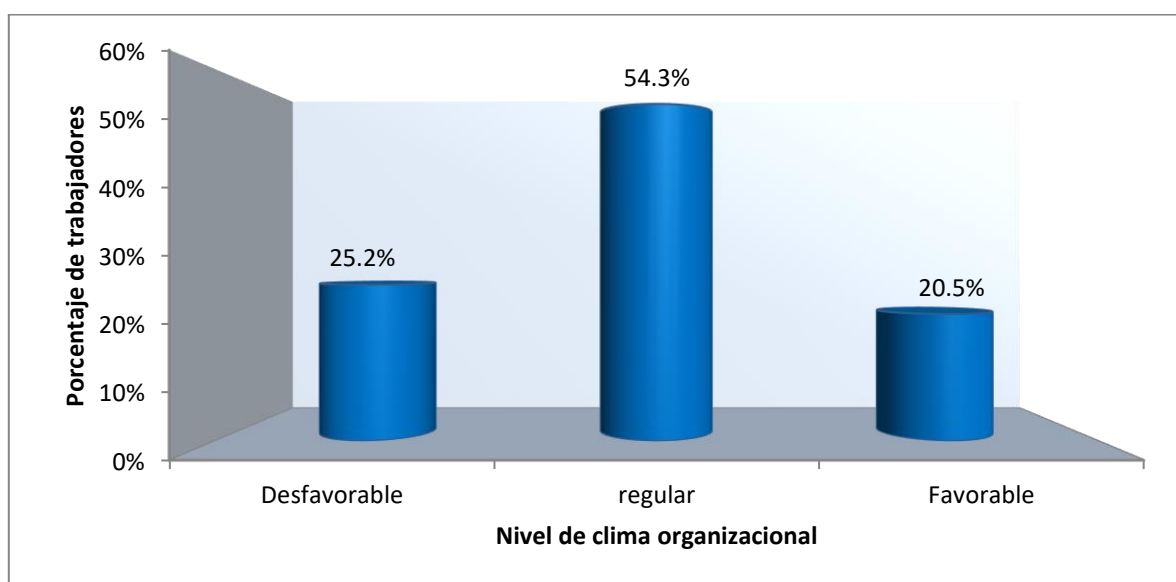


Figura 2. Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de clima organizacional

De la tabla 9 y figura 2, se muestran los resultados descriptivos de los niveles de clima organizacional de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos el 54,3% (69) percibe un clima organizacional categorizado como regular, el 25,2% (32) percibe un clima desfavorable y finalmente el 20,5% (26) percibe un clima favorable en la organización.

De los resultados obtenidos se concluye que el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, tiene una tendencia a ser desfavorable.

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes de trabajadores según el nivel de clima organizacional por dimensiones

Niveles de clima organizacional	Desarrollo personal		Involucramiento laboral		Supervisión		comunicación		Condiciones laborales	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Desfavorable	39	30,7	34	26,8	40	31,5	41	32,3	48	37,8
Regular	51	40,2	59	46,5	64	50,4	56	44,1	50	39,4
Favorable	37	29,1	34	26,8	23	18,1	30	23,6	29	22,8
Total	127	100	127	100	127	100	127	100	127	100

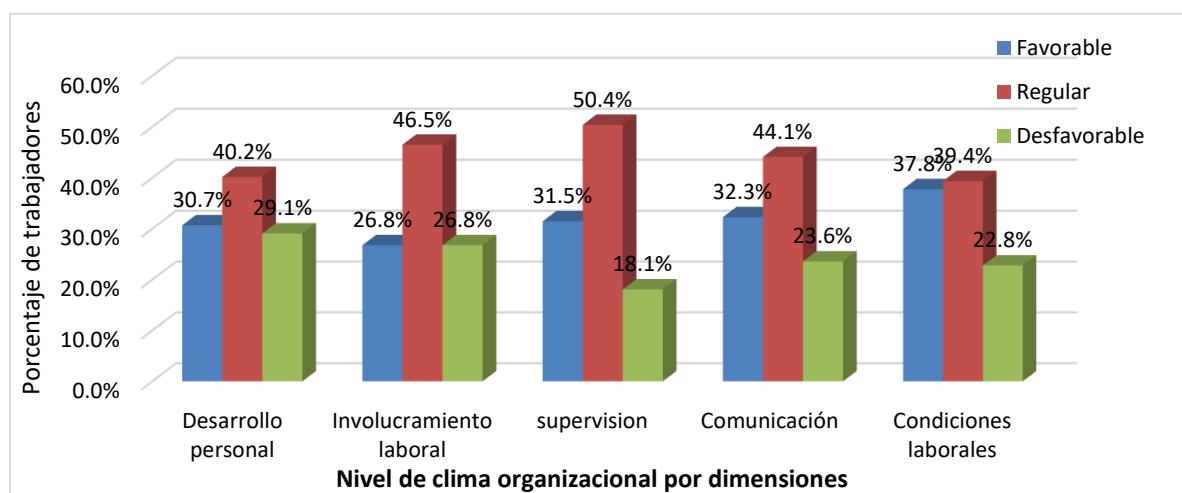


Figura 3. Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de clima organizacional por dimensiones

De la tabla 10 y figura 3, se muestran los resultados descriptivos de los niveles de clima organizacional por dimensiones de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos un grupo representativo presenta una percepción regular del clima organizacional en las dimensiones desarrollo personal 40,2% (51), involucramiento laboral 46,5% (59), supervisión 50,4% (64), comunicación 44,1% (56) y condiciones laborales 39,4 (50).

De los resultados obtenidos se concluye que el clima organizacional por dimensiones percibido por los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, es regular con tendencia a desfavorable.

3.1.2. Descripción de los resultados de desempeño laboral

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según nivel de desempeño laboral

Niveles de desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Débil	27	21,3%
Promedio	66	52,0%
Óptimo	34	26,8%
Total	127	100,0%

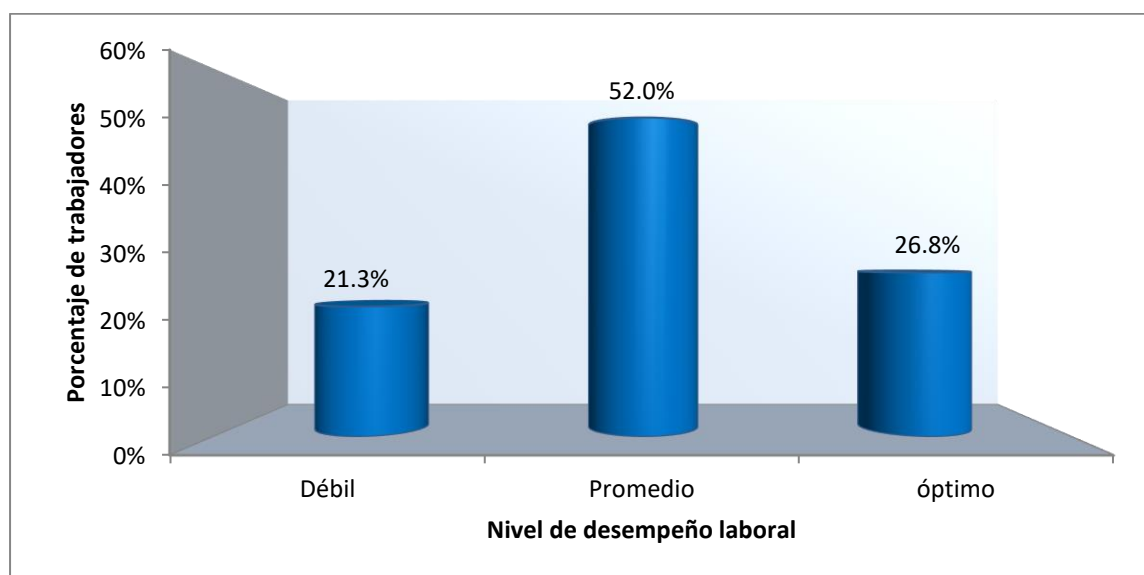


Figura 4. Distribución porcentual de trabajadores según el nivel de desempeño laboral

De la tabla 11 y figura 4, se muestran los resultados descriptivos de los niveles de desempeño laboral de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos el 52% (66) presenta un nivel de desempeño categorizado como promedio, el 26,8% (34) presenta un nivel óptimo y finalmente el 21,3% de los trabajadores presenta un nivel de desempeño débil.

De los resultados obtenidos se concluye que el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, está en un nivel promedio con tendencia positiva.

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de desempeño laboral por dimensiones

Nivel de desempeño laboral	Producción		Calidad		Responsabilidad		Cooperación		Iniciativa		Presentación personal	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Débil	19	15,0	0	0	0	0	6	4,7	0	0	8	6,3
Mediocre	19	15,0	38	29,9	31	24,4	40	31,5	34	26,8	25	19,7
Promedio	49	38,6	46	36,2	54	42,5	55	43,3	52	40,9	31	24,4
Bueno	28	22,0	43	33,9	42	33,1	20	15,7	35	27,6	48	37,8
Óptimo	12	9,4	0	0	0	0	6	4,7	6	4,7	15	11,8
Total	127	100,0	127	100	127	100	127	100,0	127	100	127	100,0

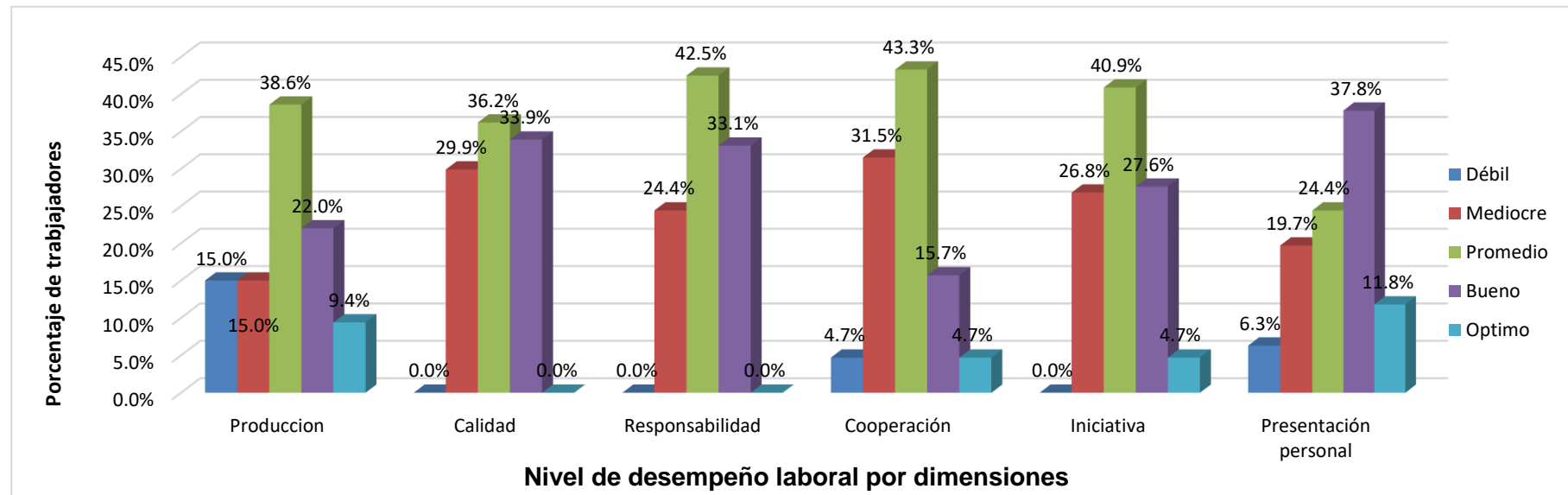


Figura 5. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de desempeño laboral por dimensiones

De la tabla 12 y figura 5, se muestran los resultados descriptivos del desempeño laboral por dimensiones de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos un grupo representativo presenta un desempeño promedio en las dimensiones producción 38,6%(49), calidad 36,2% (46), responsabilidad 42,5% (54), cooperación 43,3% (55) e iniciativa con 40,9% (52); en lo respecta a la dimensión presentación personal el nivel fue bueno en el 37,8 % (48) de los trabajadores.

De los resultados obtenidos se concluye que el desempeño laboral por dimensiones de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, es promedio con excepción de la dimensión presentación personal donde el nivel bueno.

3.1.3. Descripción de los resultados de la relación de las variables.

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de clima organizacional y desempeño laboral

			Desempeño laboral				
			Débil	Promedio	óptimo	Total	
Clima laboral	Desfavorable	fi	18	13	1	32	
		%	14,2%	10,2%	0,8%	25,2%	
	Regular	fi	9	39	21	69	
		%	7,1%	30,7%	16,5%	54,3%	
	Favorable	fi	0	14	12	26	
		%	0,0%	11,0%	9,4%	20,5%	
Total			fi	27	66	34	127
			%	21,3%	52,0%	26,8%	100,0%

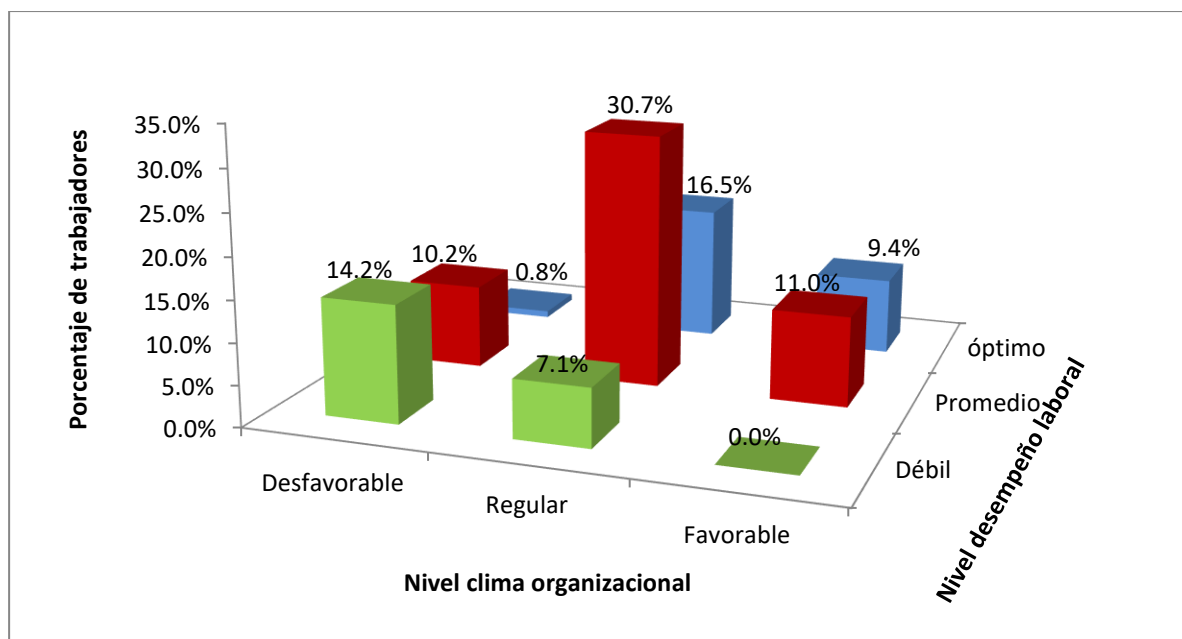


Figura 6. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de clima organizacional y desempeño laboral

De la tabla 13 y figura 6, se muestra la relación del clima organizacional y desempeño laboral según sus niveles, en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; de ellos se aprecia que un grupo representativo de 30,7% perciben un clima organizacional categorizado como regular y a la vez presentan un desempeño laboral promedio; así mismo, un 16,5% tienen percepción regular del clima organizacional y a la vez presentan un nivel de desempeño categorizado como óptimo.

Del análisis de los resultados descriptivos se interpreta que la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores es positiva, es decir a mejor clima organizacional se tendrán mejores niveles de desempeño laboral.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis general

H_a : Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula

Si $\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 14

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Clima organizacional y desempeño laboral

			Clima laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	$r = 0,539^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,000$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	$r = 0,539^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,000$.
		N	127	127

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde $r = 0,539$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

3.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Prueba de hipótesis específica 1

H_a : Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Tabla 15

Coefficiente de correlación de Spearman entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral

			Desarrollo personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	1,000	$r = 0,519^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,000$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	$r = 0,519^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,000$.
		N	127	127

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral, donde $r = 0,519$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Prueba de hipótesis específica 2

H_a : Existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Tabla 16

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión involucramiento laboral y desempeño laboral

			Involucramiento laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Involucramiento laboral	Coeficiente de correlación	1,000	$r = 0,414^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,000$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	$r = 0,414^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,000$.
		N	127	127

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral, donde $r = 0,414$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Prueba de hipótesis específica 3

H_a : Existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Tabla 17

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión supervisión y desempeño laboral

			Supervisión	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Supervisión	Coeficiente de correlación	1,000	$r = 0,457^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,000$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	$r = 0,457^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,000$.
		N	127	127

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral, donde $r = 0,457$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Prueba de hipótesis específica 4

H_a : Existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Tabla 18

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión comunicación y desempeño laboral

			Comunicación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	$r = 0,613^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,000$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	$r = 0,613^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,000$.
		N	127	127

******. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral, donde $r = 0,613$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Prueba de hipótesis específica 5

H_a : Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Tabla 19

Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión condiciones laborales y desempeño laboral

			Condiciones laborales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Condiciones laborales	Coeficiente de correlación	1,000	$r = 0,275^{**}$
		Sig. (bilateral)	.	$p = 0,002$
		N	127	127
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	$r = 0,275^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	$p = 0,002$.
		N	127	127

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral, donde $r = 0,275$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada baja. La significancia de $p = 0,002$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital del Mi Perú.

IV. Discusión

En la presente investigación se ha realizado el análisis estadístico que responde al diseño no experimental, descriptivo correlacional, sobre las variables clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

En primer lugar, sobre los resultados descriptivos del clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; se encontró la predominancia de niveles categorizados como regular con tendencia a desfavorable, en lo que respecta a la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales, (Palma, p.9). Estos resultados reflejan que existe una inclinación de los trabajadores a percibir el clima como desfavorable, lo que quiere decir que ciertas características y condiciones son percibidas como poco propicias por los empleados. Estos resultados concuerdan por los encontrados por Pérez (2014) donde predominaron los niveles adecuados (regulares) y Quispe (2015) en su investigación encontró niveles de clima organizacional desfavorable.

Sobre las dimensiones del clima organizacional, el nivel que destacó fue el categorizado como regular en las dimensiones desarrollo personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, con tendencia a presentar niveles desfavorables. Es decir existe una percepción con tendencia a ser desfavorable sobre: las posibilidades y oportunidades ofrecidas por la organización que favorece el desarrollo personal y la obtención de sus objetivos individuales; la identificación y compromiso con los valores, actividades y objetivos institucionales; sobre las actividades de supervisión y control realizadas por los superiores; los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización; y sobre los recursos tangibles, económicos y psicosociales que dispone la organización para el desarrollo de los diversos procesos organizacionales, (Palma, 2004). Los resultados por dimensiones refieren que la problemática relacionada al clima dentro de la organización, tiene igual comportamiento en todas las dimensiones que la componen, un aspecto importante para tener en cuenta cuando se pretenda realizar la intervención dentro del contexto descrito.

En cuando a los resultados descriptivos de la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; estuvo caracterizado por un nivel promedio con una tendencia positiva, sobre el proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales, (Chiavenato, p.89). Lo que muestra que si bien existe una tendencia positiva del desempeño de los trabajadores, existe un porcentaje mayoritario que presenta un desempeño por debajo de lo esperado, un aspecto negativo teniendo en cuenta las exigencias del actual panorama laboral. Estos resultados son respaldados por los estudios de Quispe (2015) y Faria (2013) en sus investigaciones encontraron niveles poco satisfactorios sobre el rendimiento de los trabajadores.

Al respecto, diversas organizaciones e investigadores, destacan al factor humano como el recurso de mayor valor para una organización; sin embargo, en nuestra realidad es algo que todavía no se toma en cuenta. Por ello, la Municipalidad de Mi Perú, debe promover y desarrollar mecanismos que orienten a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, para de esta manera generar mejores desempeños de los trabajadores, lo que a su vez se vea reflejado en mejores servicio hacia la población de Mi Perú.

Sobre las dimensiones del desempeño laboral, los trabajadores presentan un nivel de desempeño promedio en lo que respecta a la dimensión producción, calidad, responsabilidad e iniciativa, sin embargo en la dimensión presentación personal el nivel tiende a ser bueno. Estos resultados destacan el comportamiento de las dimensiones del desempeño, teniendo en cuenta que la dimensión presentación personal de los trabajadores es satisfactoria, sobre las demás se deben diseñar un plan de intervención orientado de manera específica a mejorar los niveles de cada componente, tomando como referencia las conclusiones finales del presente estudio.

En tercer lugar, con referencia a la hipótesis general, los resultados de la investigación dan cuenta que entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, existe una relación estadísticamente significativa y directa. Es decir, la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno

laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales (Palma, 2004, p.9), se relaciona de manera directa con el proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales, (Chiavenato, 2010, p.89). En tal sentido a mayores niveles de clima organizacional se tendrán mayores niveles de desempeño, del mismo modo si se tienen niveles bajos de clima organizacional se tendrán niveles bajos de desempeño laboral.

Los resultados encontrados son respaldados por investigaciones internacionales de Pérez (2014), Faria (2013) y Uria (2012) quienes encontraron correlaciones positivas entre el clima y el desempeño de los trabajadores; también en el ámbito nacional, Pacheco y Zegarra (2015), Quispe (2015), Guevara y Tafur (2015), panta (2015) y Valdivia (2013), establecieron que las variables presentan correlaciones positivas; lo que permite concluir que el clima organizacional es un factor determinante en el nivel de desempeño que presenta los trabajadores. Sin embargo, tanto el clima que se percibe dentro de la organización, como el desempeño son variables resultantes de la interacción de muchos factores, en tal sentido Armas (2014) concluyó que los procesos comunicacionales se relacionan de manera directa con el clima organizacional; por otro lado Figueroa (2015) sostuvo que la cultura organizacional presentan correlaciones positivas con el desempeño de los trabajadores.

En lo que respecta a las hipótesis específicas, en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, se encontraron relaciones estadísticamente significativas y directas entre las dimensiones del clima organizacional con el desempeño de los trabajadores. Es decir, la percepción sobre desarrollo personal, involucramiento laboral, la supervisión realizada por los superiores, los procesos comunicacionales y las condiciones laborales, (Palma, 2004), se relacionan de manera directa con el proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales, (Chiavenato, 2010, p.89). En tal sentido a mayores niveles de desarrollo personal, de involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, se tendrán mayores niveles de desempeño, del mismo modo si se tienen niveles bajos de las dimensiones descritas se tendrán niveles bajos de desempeño

laboral. Al respecto, Goncalves (2000) sostuvo que el clima organizacional funciona como un factor mediador entre el sistema organizacional y el comportamiento de los trabajadores.

Es oportuno destacar a la municipalidad como una organización del estado que apunta a brindar un mejor servicio a la población. Asumiendo que el clima laboral es un factor fundamental en las mejoras del servicio tanto a nivel individual como institucional. Es decir ante una mejora en el clima organizacional de la Municipalidad de Mi Perú se ofrecerá un mejor servicio a los contribuyentes de la localidad.

V. Conclusiones

Primera:

Respecto al objetivo general, existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,539$, $\text{Sig.}=0,000$).

Segunda:

Respecto al objetivo específico 1, existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,519$, $\text{Sig.}=0,000$).

Tercera:

Respecto al objetivo específico 2, existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,414$, $\text{Sig.}=0,000$).

Cuarta:

Respecto al objetivo específico 3, existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,457$, $\text{Sig.}=0,000$).

Quinta:

Respecto al objetivo específico 4, existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,613$, $\text{Sig.}=0,000$).

Sexta:

Respecto al objetivo específico 5, existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; ($r=0,275$, $\text{Sig.}=0,000$).

VI. Recomendaciones

Primera:

Dar la retroalimentación adecuada sobre los resultados de la investigación, a los responsables de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; para que sean incluidos como parte de un diagnóstico situacional del clima y el desempeño de los trabajadores dentro de la institución. Dichos resultados servirán como base para diseñar y gestionar estrategias y mecanismos de solución que se orienten a mejorar el estado de las variables dentro la municipalidad, con la finalidad de mejorar el servicio que ofrece la municipalidad a la población de Mi Perú.

Segunda:

A los responsables de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; se recomienda dar a conocer los resultados de la investigación a los trabajadores de las diversas áreas y dar la retroalimentación respectiva con la finalidad de sensibilizar a los mismos sobre la situación actual del clima organizacional y del desempeño laboral. En este punto es importante resaltar la importancia de orientar a la institución a desarrollar un clima más favorable, siendo estas condiciones un factor clave en su desempeño individual.

Tercera:

Al área de recursos humanos de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; se recomienda diseñar y gestionar un plan de intervención orientado a mejorar las condiciones de trabajo (tangibles como intangibles) de los trabajadores; así mismo, en base a los resultados desarrollar un programa de capacitación constante que busquen fortalecer los recursos individuales para lograr desempeños más satisfactorios en los trabajadores. Para ello, se debe lograr la participación de todas las áreas y todos los niveles de la organización.

Cuarta:

A futuros investigadores realizar un análisis tomando en cuenta variables demográficas como edad, sexo, tiempo de servicio, área, etc., donde se trabaje con una muestra mayor y que incluya a otras instituciones (públicas y privadas); de esta manera observar y analizar cómo se comportan las variables en los diferentes grupos y con condiciones diferentes.

VII. Referencias

Referencias

- Altuve, E. y Serrano, C. (1999). *Evaluación de desempeño*. Caracas: UCAB
- Arias. F. y Heredia, V. (2009). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. Editorial Trillas, México.
- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima organizacional*. (Tesis Maestría, Universidad Rafael Landívar), recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Berbel, G. y Gan, F. (2011). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: Edición. Editorial UOC
- Bernal, C. (2006). *Metodología de investigación*. México D.F: Pearson educación
- Brunet L (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Castillo, C. Del Pino, N. y Espinosa, V. (2000). *Cultura, Clima Organizacional*. Recuperado de <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México D.F: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª ed.). México D.F: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed.). Bogotá: MC Graw Hill.
- Davis K. y Newstrom J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. (10ª Ed.). México D.F: Mc. Graw Hill.
- De la cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid, España: Editorial Aula mentor.
- Del castillo, C. y Vargas, B. (2009). *El proceso de gestión y el desempeño organizacional*. Lima: Universidad Esan.

- Faria, E. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de una empresa de vigilancia. *Revista Negotium*, 5 (6), pp. 11 – 23.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. México, D.F: Noriega Editores.
- Figuerola, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución gubernamental*. (Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar), recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuerola-Leyvi.pdf>
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gatti, G. (2001) *Ética de las profesiones formativas*. (3ª Ed.). Bogotá: Editorial San Pablo.
- Garza, J. (1998). Sentido común: una filosofía para la vida cotidiana. *Revista Ingenierías*, 1 (1), pp. 22 -32
- Goncalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional*. Bogotá: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- González, E. (2007) *Un modelo de supervisión educativa*. Caracas, Venezuela: Editorial Laurus.
- Guevara, F. y Tafur, A. (2015). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza, Trujillo*. (Tesis maestría), Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (1994). *Introducción a la administración: un enfoque teórico práctico*. México DF: Mc Graw Hill.
- Lara, S. (2001). *Una estrategia eficaz para fomentar la cooperación*. Recuperada de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/7948/1/Notas4.pdf>

- Ministerio de trabajo y promoción del empleo (2012). Las condiciones del trabajo en Lima Metropolitana. *Boletín de economía laboral*, 19 (44).
- Organización Internacional de Trabajo (2014). *Educación obrera para el trabajo decente. Módulo 5: Condiciones de trabajo*. Buenos Aires: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *Panorama laboral, América Latina y el Caribe, 2015*. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---américas/---ro-lima/documents/publication/wcms_435169.pdf
- Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Ginebra, Suiza: OMS
- Pacheco, E. y Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativa bolivarianas de la ciudad de Puno. *Revista de investigación y desarrollo*, 6 (2), pp. 5 - 14.
- Palma, S. (2004). *Manual escala clima laboral*. Lima: URP
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Panta, L. (2015). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de docentes del Consorcio educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis Maestría, Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo), Recuperada de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf
- Pérez, F. (2014). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores del MIES, Dirección provincial Pichincha, Ecuador*. (Tesis maestría, Universidad Central del Ecuador), Recuperada de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3707/1/T-UCE-0007-180.pdf>
- Pérez, J. y Flores, R. (2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud. *Ciencia y trabajo*, 15, pp.133-139.

- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional José María Arguedas), recuperada de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Bogotá: UNAD
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ª Ed.). México D.F: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración*. (3ª Ed.). México D.F: Pearson Educación.
- Romero, F. y Urdaneta, E. (2009). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Zulia, Venezuela: URBC.
- Salcedo, G. (2002). *Estilos Directivos en la Educación*. México: Editorial Siglo XXI
- Soto, J. (2011). *Estilos de liderazgo y clima laboral en trabajadores de una caja popular, en México* (Tesis maestría, Universidad Autónoma de Querétaro). Recuperada de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/2210/1/RI001712.pdf>
- Soto, R. (2015). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos*. (2ª ed.). Lima: Diorgraf.
- Uría, D. (2012). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA LTDA*. (Tesis maestría, Universidad Técnica de Ambato), recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/176/1/296%20Ing.pdf>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación Científica cuantitativa, cualitativa y mixta* (2ª ed.). Lima: San Marcos.

Valdivia, C. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral en personal de la empresa Danper Trujillo S.A.C.* (Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo), recuperada de http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1016/valdiviaalfaro_carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Anexo 1.

Matriz de consistencia

Título: Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Autor: Roberto Contreras Blanco.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Variable 1: Clima organizacional</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Tipo: Básica.</p> <p>Diseño: No experimental, descriptiva correlacional, de corte transversal.</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Población:</p> <p>189 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p> <p>Muestra:</p> <p>127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>
<p>¿Qué relación existe entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Existe relación significativa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.</p>	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario de Clima organizacional.</p> <p>Formulario de desempeño organizacional por el método de escala gráfica.</p>

¿Qué relación existe entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?	Determinar la relación que existe entre la dimensión supervisión y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	Existe relación significativa entre la dimensión supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	Método de análisis de datos: Para el análisis descriptivo se elaboraron tablas que describen los resultados finales de las variables y dimensiones, además se presentaron tablas comparativas, con su respectivo gráfico de barras comparativas. Para probar las hipótesis (análisis inferencial) se utilizó la prueba de correlación de Spearman.
¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?	Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	Existe relación significativa entre la dimensión comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	
¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?	Determinar la relación que existe entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.	

Clima organizacional

Componentes	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Desarrollo personal	Posibilidades de crecimiento.	1, 6, 11, 16, 21, 26,	Nunca (1) Poco (2)	Desfavorable (50 – 144)
	Aprendizaje y desarrollo.	31, 36, 41, 46		
Involucramiento laboral	Identificación con valores institucionales.	2, 7, 12, 17, 22, 27,	Regular (3)	Regular (145-172)
	Compromiso con la institución.	32, 37, 42, 47		
Supervisión	Funcionalidad de la supervisión.	3,8,13, 18, 23, 28, 33,	Mucho (4)	Favorable (173 - +)
	Significación de la supervisión.	38, 43, 48		
	Apoyo y orientación de los superiores.		Siempre (5)	
Comunicación	Fluidez de la información.	4, 9, 14, 19, 24, 29,		
	Precisión de la información.	34, 39, 44, 49		
Condiciones laborales	Ofrece medios materiales.	5, 10, 15, 20, 25, 30,		
	Ofrece medios económicos.	35, 40, 45,		
	Ofrece medios psicosociales.	50		

Desempeño laboral

Variables	Dimensiones	Indicadores	Niveles y rangos
Desempeño Laboral	Producción	Cantidad de productos	Débil (22 – 38)
		Cantidad de servicios Otros	
	Calidad	estándares	Promedio (39 - 54)
		Ausencia de errores	
		Presentación aceptable	Óptimo (55 - +)
		Orden	
	Responsabilidad	Esmero	
		Dedicación	
		Oportunidad	
	Cooperación/actitud	Fiscalización	
		Intención de cooperar	
		Ayuda	
	Buen sentido/iniciativa	Sensatez	
		Búsqueda de captación	
		Impresión	
	Presentación personal	Presentación	

Anexo 2.

Instrumento 1: Escala de Clima laboral

Nombre: _____ Edad: _____

Área: _____ Cargo: _____

Fecha: _____

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

N		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día					

N		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29	En la institución se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existe buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36	La empresa promueve el desarrollo personal					
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
46	Se reconocen los logros en el trabajo					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48	Existe un trato justo en la empresa					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

Anexo 3.

Instrumento 2: Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica con utilización de puntos

EVALUACIÓN DEL EMPLEADO						
Nombre completo: _____ Fecha: ____/____/____ Sección: _____ Cargo: _____						
Cada factor se divide en número de grados de aplicación. Considere independientemente cada uno de ellos y asigna sólo un grado a cada factor; indique el valor en puntos en la columna de la derecha.						
Factores de evaluación	Grado					Puntos
1.- Producción Evalúa la producción del trabajo o la cantidad de servicios hechos de acuerdo con la naturaleza y con las condiciones de servicio.	1-2-3 Producción inadecuada	4-5-6 Producción apenas aceptable	7-8-9 Su producción satisface, pero no tiene nada de especial.	10-11-12 Mantiene siempre una buena producción	13-14-15 Siempre da cuenta de un volumen de servicio realmente inusual.	
2.- Calidad Evalúe la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado.	1-2-3 Comete demasiados errores y el servicio demuestra desinterés y descuido.	4-5-6 Generalmente satisface, aunque a veces deja que desear.	7-8-9 Generalmente trabaja con cuidado.	10-11-12 Siempre hace bien su trabajo.	13-14-15 Su trabajo demuestra siempre un cuidado excepcional.	
3.- Responsabilidad Evalúe cómo el empleado se dedica al trabajo y efectúa el servicio siempre dentro del plazo estipulado. Considere cuánta fiscalización se necesita para conseguir los resultados deseados.	1-2-3 Es imposible confiar en sus servicios, por lo cual requiere vigilancia permanente	4-5-6 No siempre produce los resultados deseados, sin mucha fiscalización.	7-8-9 Puede confiarse en él, si se ejerce una fiscalización normal.	10-11-12 Se dedica apropiadamente, y es suficiente una breve instrucción.	13-14-15 Merece la máxima confianza, No requiere fiscalización.	

4.- Cooperación – actitud Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros, la manera como acata órdenes.	1-2-3 Siempre está poco dispuesto a cooperar, y constantemente muestra falta de educación.	4-5-6 A veces es difícil de tratar. Carece de entusiasmo.	7-8-9 Por lo general cumple con buena voluntad lo que se le encarga. Está satisfecho con su trabajo.	10-11-12 Está dispuesto siempre a colaborar y a ayudar a sus compañeros.	13-14-15 Colabora al máximo. Se esfuerza por ayudar a sus compañeros.	
5.- Buen sentido e iniciativa Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	1-2-3 Siempre toma decisiones incorrectas.	4-5-6 Con frecuencia se equivoca y hay que darle siempre instrucciones detalladas.	7-8-9 Demuestra razonable sensatez en circunstancias normales.	10-11-12 Resuelve los problemas normalmente con un alto grado de sensatez.	13-14-15 Piensa rápida y lógicamente en todas las situaciones. Se puede confiar siempre sus decisiones.	
6.- Presentación personal Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de actuar, su cabello, su barba, etc.	1-2 Negligente. Descuidado	3-4 A veces descuida su apariencia.	5-6 A menudo está bien presentado	7-8 Es cuidadoso en su manera de vestir y de presentarse.	9-10 Es sumamente bien cuidadoso y presentable.	
SUBTOTAL DE PUNTOS						

Anexo 4.

Base de datos

trabajador	...	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43			
T1	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2				
T2	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	1	4			
T3	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	5	5	2	2				
T4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3					
T5	1	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	4	1	4	4	4	2	3				
T6	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	2	3				
T7	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	1	4			
T8	2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	2	4	2	2	4	2	5	3	3	2	4	3	4	2	2	3				
T9	1	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3			
T10	2	4	2	5	5	2	3	2	3	5	4	3	4	3	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	5	2	2	5	3	3	3				
T11	4	3	5	5	5	4	2	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	1	4	5	3	4	4	2	2	4	1	5	2	4	4	5	4	5	3	5	3	5				
T12	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5				
T13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3				
T14	3	2	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	1	1	3	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4	5	4	3	5	3	3	2				
T15	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	4	3	2	3	3	3	2	2	3	1	5	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	2			
T16	5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
T17	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	5				
T18	4	3	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1			
T19	1	2	3	5	4	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	2	1	4	4	4	2	4				
T20	2	3	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	4			
T21	3	3	4	2	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2			
T22	2	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	1	4			
T23	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	5	2	2				
T24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3				
T25	1	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	4	1	4	4	4	2	3				
T26	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	4	3	4	5	4	3	4	4	2	3					
T27	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	1	4				
T28	2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	2	4	2	2	4	2	5	3	3	2	4	3	4	2	2	3				
T29	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3			
T30	2	4	2	5	5	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	5	2	2	5	3	3	3			
T31	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	5	4	4	5	4	5	4			
T32	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5			
T33	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3			
T34	3	3	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	1	1	3	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	4	5	4	3	5	3	3	2			
T35	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	4	3	2	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2			
T36	5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
T37	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3				
T38	4	3	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1			
T39	1	2	3	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	2	4				
T40	2	3	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	5	5	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4		
T41	2	4	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2			
T42	2	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	1	4			
T43	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	5	2	2					
T44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3																						

T70	2	4	2	5	5	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	5	2	2	5	3	3	3
T71	4	3	5	5	5	4	2	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	2	4	4	5	3	4	4	2	2	4	1	5	2	4	4	5	4	3	5	3	5	
T72	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	
T73	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
T74	3	2	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	1	1	3	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	4	5	4	3	5	3	3	2
T75	1	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	5	4	3	2	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	
T76	4	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
T77	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	5	
T78	4	3	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	
T79	1	2	3	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	2	1	4	4	4	4	2	4
T80	2	2	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	
T81	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2
T82	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	3	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	1	4	
T83	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	5	5	2	2	
T84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
T85	2	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	4	1	4	4	4	4	2	3
T86	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	1	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	2	3	
T87	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	4	1	4
T88	2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	4	4	3	3	2	4	2	2	3	2	5	3	3	2	4	3	4	2	2	3	
T89	1	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3
T90	2	4	2	5	5	2	3	2	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	5	2	2	5	3	3	3	
T91	4	3	5	5	5	4	2	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	1	4	4	5	3	4	4	2	2	4	1	5	2	4	4	5	4	3	5	3	3	5
T92	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	
T93	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
T94	3	2	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	1	1	3	4	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	5	4	3	5	3	3	2	2
T95	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	4	3	2	3	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2
T96	5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
T97	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5
T98	4	2	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1
T99	2	2	3	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	2	1	4	4	4	4	2	4

T100	2	3	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	1	4	4	3	4	3	4	4	5	4	2	4		
T101	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2	
T102	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	4	3	4	4	1	4	
T103	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	5	5	2	2	
T104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	1	
T105	1	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	4	1	4	4	4	4	2	3	
T106	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	2	3	
T107	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	4	1	4	
T108	2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	2	4	2	2	4	2	5	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3	
T109	1	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3
T110	3	4	2	5	5	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	5	2	2	5	3	2	3	
T111	3	3	5	5	5	4	2	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	5	4	3	4	1	4	4	5	3	4	4	2	2	4	1	5	2	4	4	5	4	3	5	3	3	5	
T112	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	
T113	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
T114	2	2	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	1	1	3	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4	5	4	3	5	3	3	2	
T115	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	4	3	2	3	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	
T116	5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
T117	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
T118	4	3	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	
T119	1	2	3	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	4	3	4	3	4	2	1	4	4	4	4	4	2	4	
T120	2	3	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	
T121	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	4	4	1	4	1	4
T122	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	5	2	2	2	
T123	1	1	2	4	2	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3	
T124	2	4	2	5	4	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	5	2	2	5	3	3	3	
T125	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3		
T126	4	2	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1
T127	1	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	1	3	1	3	2	3	3	

Anexo 5.

Prueba de confiabilidad de la escala de clima organizacional

T1		3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4
T2		1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	2	4	3	4	1	4	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3
T3		4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	1	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4
T4		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	
T5		1	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	4	1	
T6		3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	3	4	5	5	4	
T7		2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	5	4	5		
T8		2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	2	4	2	2	4	2	5	3	3	3	
T9		1	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	5	5	5	2	1	1	1	3	3	5	3	2	3	4	4	2	3	5	1	5	3	5	2	
T10		2	4	2	5	5	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	3	3	1	3	1	5	4	4	2	5	2	3	4	3	2	2	5	3	3	3	4	
T11		4	3	5	5	5	4	2	4	4	2	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	1	4	4	5	3	4	4	2	2	4	1	5	2	4	
T12		3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	
T13		3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
T14		3	2	3	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	1	1	3	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	4	
T15		2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	4	3	2	3	3	3	2	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	
T16		5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4		
T17		4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	
T18		4	3	5	5	5	5	4	2	4	5	5	2	5	4	5	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	
T19		1	2	3	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	2	2	2	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	2	
T20		2	3	3	5	2	2	1	2	4	2	5	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	1	4	4	3	4	

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	50

Interpretación:

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,935, el cual es una alta confiabilidad.

Anexo 6.

Prueba de confiabilidad de la escala desempeño laboral

8	3	7	3	11	4	8	3	7	3	10	5
6	2	5	2	8	3	6	2	4	2	8	4
9	3	8	3	8	3	10	4	10	4	8	4
10	4	12	4	12	4	8	3	8	3	8	4
12	4	11	4	10	4	14	5	10	4	6	3
14	5	10	4	8	3	10	4	9	3	4	2
9	3	8	3	6	2	6	2	5	2	6	3
10	4	8	3	12	4	11	4	10	4	6	3
9	3	7	3	8	3	6	2	5	2	8	4
13	5	12	4	9	3	6	2	8	3	3	2
9	3	6	2	6	2	8	3	10	4	8	4
10	3	11	4	8	3	8	3	14	5	6	3
2	1	4	2	5	2	2	1	7	3	2	1
6	2	4	2	8	3	4	2	8	3	2	1
3	1	4	2	6	2	8	3	10	4	6	3
11	4	12	4	8	3	7	3	8	3	7	3
8	3	9	3	10	4	8	3	10	4	8	4
2	1	4	2	6	2	7	3	4	2	4	2
6	2	7	3	10	4	6	2	6	2	7	4
9	3	10	4	10	4	8	3	9	3	9	5

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,806	6

Interpretación:

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,806, el cual es una fuerte confiabilidad.



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y desempeño laboral en
trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.**

Sr. Roberto Contreras Blanco

Escuela de Posgrado
Universidad Cesar Vallejo – Filial Lima.

PERÚ – 2017

Resumen

El presente trabajo de investigación titulada "Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017", como objetivo determinò la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú; donde se propuso la siguiente hipótesis: Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú. El desarrollo del presente trabajo de investigación se elaboró mediante un enfoque cuantitativo, empleando un método hipotético deductivo, investigación de tipo básica y utilizando un diseño de estudio no experimental – transversal – descriptivo correlacional. La población estuvo constituida por 189 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de los cuales se eligieron a 127 como cantidad de muestra, mediante un muestreo no probabilístico.

Palabras Clave

Clima organizacional y desempeño laboral.

Abstract

The present research work entitled "Organizational climate and work performance in workers of the Municipality of My Peru, 2017", as objective, determined the relationship between the organizational climate and labor performance of the workers of the Municipality of Mi Peru; Where the following hypothesis was proposed: There is a significant relationship between the organizational climate and work performance of the workers of the Municipality of Mi Peru. The development of this research was developed using a quantitative approach, using a hypothetical deductive method, basic type research and using a non - experimental - transverse - descriptive correlational study design. The population was constituted by 189 workers of the Municipality of Mi Peru, of which 127 were chosen as amount of sample, by means of a non probabilistic sampling.

Keywords

Organizational climate and work performance.

Introducción

Figueroa (2015) en su estudio titulado “Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución gubernamental” en Guatemala; donde identifico el grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución gubernamental. Estudio de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo correlacional, de corte transversal; se concluyó de los resultados que no existe relaciones estadísticas significativas.

Pérez (2014) estudió el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores del MIES, Dirección provincial Pichincha, Ecuador. Su objetivo fue establecer la relación entre clima organización y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Inclusión Económica y Social. en dicha investigación se utilizó una muestra de 40 trabajadores, siendo una muestra de tipo censal. La conclusión del estudio fue: existe una relación estadísticamente significativa y directa entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores.

Pacheco y Zegarra (2015) en su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativa bolivarianas de la ciudad de Puno”; cuyo objetivo fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativa bolivarianas de la ciudad de Puno. Estudio cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental, correlacional, de corte transversal; En la investigación se concluyó que: existe una correlación directa (0.828) y significativa ($t = 16.9$) entre el clima de la organización y el desempeño laboral de los docentes.

Guevara y Tafur (2015) estudiaron la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza, Trujillo. La investigación concluyó que existe una influencia positiva del clima de la organización en el desempeño de los trabajadores de la empresa KFC sede real Plaza en la ciudad de Trujillo.

Problema

Con respecto a la problemática en la institución existen conflictos marcados entre los trabajadores antiguos (cuando era centro poblado) y los contratados para la gestión municipal; los trabajadores antiguos se muestran reacios a la dinámica y gestión como gobierno municipal. Otro de los problemas que se presentan en la población es que las Gerencias, Subgerencias y Jefaturas no demuestran tener capacidad, conocimiento y la experiencia que da el criterio para la toma de decisiones, todo ello debido a que el alcalde y sus regidores no cuentan con equipos de técnicos y profesionales (tampoco hay interés propio) para el manejo de la gestión municipal, esto se refleja en los resultados e indicadores de las Gerencias.

Problema General

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017?

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017

Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre la dimensión desarrollo personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre la dimensión supervisión y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Objetivo específico 5.

Determinar la relación que existe entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Metodología

El estudio se desarrolló a través del método hipotético deductivo. Al respecto, Bernal (2006) sostuvo que “el método hipotético deductivo es aquel que parte de la observación de la realidad (Problema) donde, donde se busca una explicación planteando para ello hipótesis o supuestos teóricos” (p.26). El desarrollo del trabajo se busca aceptar o refutar dichas hipótesis, para luego dar explicaciones del fenómeno o problemática descrita, en busca de soluciones con fines prácticos.

Variable

Clima organizacional

Definición conceptual

Palma (2004, p.9) es la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales.

Definición operacional

Mediante las puntuaciones obtenidas de la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma (2004), la cual consta de 50 ítems y 5 tipos de respuesta de tipo Likert, el cual permite evaluar 5 dimensiones de del clima laboral: Desarrollo personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Desempeño laboral

Definición conceptual

Chiavenato (2010, p.89) definió al desempeño laboral como un proceso de valoración del grado de aporte y contribución que realiza un trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales.

Definición operacional

Se refiere a las puntuaciones resultantes del formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica, fundamentada en el aporte de Chiavenato (2010), que evalúa 6 dimensiones o factores del desempeño, cada factor se divide en números de grados o niveles, los cuales son valorados con puntuaciones de 1 a 15.

Población

La población es de aquella de quien se describe la problemática y a quienes se dirigen las conclusiones y recomendaciones. En la presente investigación, la población estará conformada por 189 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Muestra

Para efectos de la presente investigación la muestra estará conformada por 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017. Para determinar el tamaño muestra se usó la fórmula para población finita, estimando un nivel de confianza del 95%, una proporción esperada del 50% y un error máximo del 5%.

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Con respecto a los instrumentos, se utilizó dos instrumentos para la recolección de información, el primero denominado Escala de clima

organizacional de Sonia Palma y el segundo el Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica diseñado por Chiavenato (2010).

Validez de los instrumentos

En el presente estudio se realizó la validez de contenido, a través de criterio de 03 jueces expertos en el área organizacional, los cuales evaluaron los instrumentos en base a claridad, pertinencia y objetividad. Los resultados de dichos procedimientos permitieron determinar la validez de los instrumentos.

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de los instrumentos se realizó mediante una aplicación de una prueba piloto a 20 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017. Para establecer el índice de confiabilidad se utilizó el estadístico alfa de Cronbach, en vista que la escala de medida es politómica. El resultado de la confiabilidad para ambos instrumentos es de fuerte confiabilidad.

Método de Análisis de Datos

Primero, se realizó el análisis descriptivo, para presentar los niveles de las variables, procedimiento que se obtendrá mediante el programa SPSS22. Los resultados se presentan en tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes de los niveles tanto para el variable clima organizacional como también para el desempeño laboral.

Posterior a ello, se procedió al análisis de estadística inferencial, empezando con la determinación de los estadísticos a utilizar y en vista de que las variables son de naturaleza cualitativa se utilizó estadísticos no paramétricos (Spearman), para comprobar las hipótesis planteadas.

Aspectos éticos.

La investigación consideró ciertos criterios y especificación éticas, con la finalidad de respetar los reglamentos y la integridad de los individuos e instituciones involucradas.. Así mismo, se respetó los derechos e integridad de

los participantes, por ello el estudio no generó perturbación en la población estudiada.

Resultados

De la tabla 9 de la presente investigación los resultados descriptivos de los niveles de clima organizacional de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos el 54,3% (69) percibe un clima organizacional categorizado como regular, el 25,2% (32) percibe un clima desfavorable y finalmente el 20,5% (26) percibe un clima favorable en la organización. Se concluye que el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, tiene una tendencia a ser desfavorable.

De la tabla 10 de la presente investigación, se muestran los resultados descriptivos de los niveles de clima organizacional por dimensiones de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos un grupo representativo presenta una percepción regular del clima organizacional en las dimensiones desarrollo personal 40,2% (51), involucramiento laboral 46,5% (59), supervisión 50,4% (64), comunicación 44,1% (56) y condiciones laborales 39,4 (50).

De la tabla 11 y figura 4, los resultados descriptivos de los niveles de desempeño laboral de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos el 52% (66) presenta un nivel de desempeño categorizado como promedio, el 26,8% (34) presenta un nivel óptimo y finalmente el 21,3% de los trabajadores presenta un nivel de desempeño débil. De los resultados obtenidos se concluye que el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017, está en un nivel promedio con tendencia positiva.

De la tabla 12, los resultados descriptivos del desempeño laboral por dimensiones de los 127 trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, de ellos un grupo representativo presenta un desempeño promedio en las dimensiones producción 38,6%(49), calidad 36,2% (46), responsabilidad 42,5% (54), cooperación 43,3% (55) e iniciativa con 40,9% (52); en lo respecta a la

dimensión presentación personal el nivel fue bueno en el 37,8 % (48) de los trabajadores.

De la tabla 13, se muestra la relación del clima organizacional y desempeño laboral según sus niveles, en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; de ellos se aprecia que un grupo representativo de 30,7% perciben un clima organizacional categorizado como regular y a la vez presentan un desempeño laboral promedio; así mismo, un 16,5% tienen percepción regular del clima organizacional y a la vez presentan un nivel de desempeño categorizado como óptimo.

Prueba de hipótesis

Del análisis estadístico de tipo inferencial, se muestra la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde $r = 0,539$ es el grado de relación entre las variables, la cual es positiva y describe un nivel de correlación moderada. La significancia de $p = 0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017. De lo anterior se concluye que: Sí existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017.

Discusión

Sobre los resultados descriptivos del clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2017; se encontró la predominancia de niveles categorizados como regular con tendencia a desfavorable, en lo que respecta a la percepción que tienen los miembros de una organización sobre las características y condiciones del entorno laboral, en función a aspectos relacionados al desarrollo personal, involucramiento, relación con los jefes, la comunicación dentro de la organización y las condiciones físicas y materiales.

Sobre las dimensiones del clima organizacional, existe una percepción con tendencia a ser desfavorable sobre: las posibilidades y oportunidades ofrecidas

por la organización que favorece el desarrollo personal y la obtención de sus objetivos individuales; la identificación y compromiso con los valores, actividades y objetivos institucionales; sobre las actividades de supervisión y control realizadas por los superiores; los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización; y sobre los recursos tangibles, económicos y psicosociales que dispone la organización para el desarrollo de los diversos procesos organizacionales.

Conclusiones

Es la finalización de un proceso de investigación, es decir es el término de una cadena de eventos o circunstancias que están en función a los objetos planteados. Se caracterizan por su concisión.

El objetivo General de este estudio fue elaborar un diagnóstico del clima laboral para detectar deficiencias y áreas de oportunidad en la Municipalidad de Mi Perú, 2017, para cumplir con este objetivo fue necesario seguir una metodología de investigación donde se aplicaron encuestas a 127 trabajadores del municipio, los resultados que arrojó este instrumento de medición fueron plasmados en el presente trabajo, los mismos que permitieron visualizar indicadores de fortalezas y debilidades del clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad de Mi Perú, a partir de la detección de las deficiencias del Clima laboral se harán recomendaciones a la entidad edil para que el clima laboral sea óptimo.

Referencias

- Pacheco, E. y Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. *Revista de investigación y desarrollo*,
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación Científica cuantitativa, cualitativa y mixta*(2ª ed.). Lima: San Marcos.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Desarrollo personal							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	✓		✓		✓		
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	✓		✓		✓		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
16	Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓		
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	✓		✓		✓		
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	✓		✓		✓		
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	✓		✓		✓		
36	La empresa promueve el desarrollo personal	✓		✓		✓		
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓		
46	Se reconocen los logros en el trabajo	✓		✓		✓		
	Involucramiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización	✓		✓		✓		
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	✓		✓		✓		
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	✓		✓		✓		
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización	✓		✓		✓		
22	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	✓		✓		✓		
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal	✓		✓		✓		
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	✓		✓		✓		

47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral Supervisión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	Existe un trato justo en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Existen suficientes canales de comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	En la institución se afrontan y superan los obstáculos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Condiciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Los objetivos de trabajo son retadores	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	✓		✓		✓		
30	Existe buena administración de los recursos	✓		✓		✓		
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	✓		✓		✓		
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	✓		✓		✓		
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	✓		✓		✓		
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Reggardo Romeo Rasmery Ruth... DNI: 07976163

Especialidad del validador: Doc. Administración de la educación

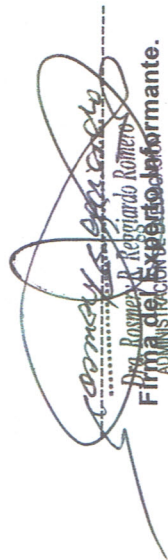
.....de.....del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Reggardo Romeo Rasmery Ruth
 Firma del Jefe de la Institución Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Desarrollo personal							
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	/		/		/		
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	/		/		/		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	/		/		/		
16	Se valora los altos niveles de desempeño	/		/		/		
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	/		/		/		
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	/		/		/		
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	/		/		/		
36	La empresa promueve el desarrollo personal	/		/		/		
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	/		/		/		
46	Se reconocen los logros en el trabajo	/		/		/		
	Involucramiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización	/		/		/		
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	/		/		/		
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	/		/		/		
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización	/		/		/		
22	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	/		/		/		
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal	/		/		/		
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	/		/		/		
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal	/		/		/		
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	/		/		/		

20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	/					/	
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	/					/	
30	Existe buena administración de los recursos	/					/	
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	/					/	
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	/					/	
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	/					/	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	/					/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐ No aplicable []

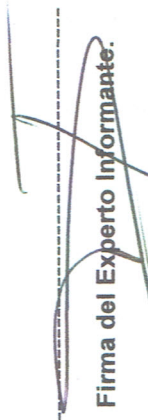
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: YOGUI TAKAESU DANIEL NOBORU DNI: 46753969

Especialidad del validador: PSICOLOGÍA

.....20 de 01 del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.
Mg. Noboru Yogui Takatsu
 Psicólogo
 C. Ps.P. 24688

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Producción							
	Evalúa la producción del trabajo o la cantidad de servicios hechos de acuerdo con la naturaleza y con las condiciones de servicio.	✓		✓		✓		
	Calidad							
	Evalúa la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado.	✓		✓		✓		
	Responsabilidad							
	Evalúa cómo el empleado se dedica al trabajo y efectúa el servicio siempre dentro del plazo estipulado. Considere cuánta fiscalización se necesita para conseguir los resultados deseados.	✓		✓		✓		
	Cooperación - actitud							
	Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros, la manera como acata órdenes.	✓		✓		✓		
	Buen sentido e iniciativa							
	Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	✓		✓		✓		
	Presentación personal							
	Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de actuar, su cabello, su barba, etc.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Reggiora Ramen Rasmey Ruth DNI: 07936163

Especialidad del validador: Dra. Administración de la educación

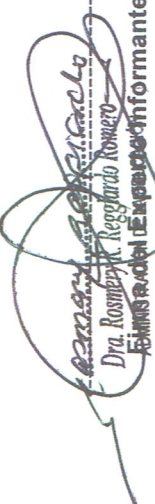
.....de.....del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dra. Reggiora Ramen Rasmey Ruth
 Firmado del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Producción							
	Evalúa la producción del trabajo o la cantidad de servicios hechos de acuerdo con la naturaleza y con las condiciones de servicio.	/		/		/		
	Calidad							
	Evalúa la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado.	Si	No	Si	No	Si	No	
	Responsabilidad							
	Evalúa cómo el empleado se dedica al trabajo y efectúa el servicio siempre dentro del plazo estipulado. Considere cuánta fiscalización se necesita para conseguir los resultados deseados.	Si	No	Si	No	Si	No	
	Cooperación - actitud							
	Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros, la manera como acata órdenes.	Si	No	Si	No	Si	No	
	Buen sentido e iniciativa							
	Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	Si	No	Si	No	Si	No	
	Presentación personal							
	Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de actuar, su cabello, su barba, etc.	Si	No	Si	No	Si	No	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA


Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: YOLGUT TAKAESU DANIEL NOBORU DNI: 46753969

Especialidad del validador: Psicología

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

20 de 01 del 2017


 Firma del Experto Informante.
 Mg. Noboru Yogui Takasu
 Psicólogo